National Energy Board

1989-90 Estimates

Part III

Expenditure Plan

89-03584/

The Estimates Documents

The Estimates of the Government of Canada are structured in three Parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve. The Part III documents provide additional detail on each department and its programs primarily in terms of the results expected for the money spent.

Instructions for obtaining each volume can be found on the order form enclosed with Part II.

© Minister of Supply and Services Canada 1989

Available in Canada through

Associated Bookstores
and other booksellers

or by mail from

Canadian Government Publishing Centre
Supply and Services Canada
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1990-III-14
ISBN 0-660-54685-X

1989-90 Estimates

Part III

National Energy Board

Preface

This Expenditure Plan is designed to be used as a reference document. As such, it contains several levels of detail to respond to the various needs of its audience.

This Plan is divided into two sections. Section I presents an overview of the Program including a description, information on its background, objectives and planning perspective as well as performance information that form the basis for the resources requested. Section II provides further information on costs and resources as well as special analyses that the reader may require to understand the Program more fully.

Section I is preceded by details of Spending Authorities from Part II of the Estimates and Volume II of the Public Accounts. This is to provide continuity with other Estimates documents as well as to help in assessing the Program's financial performance over the past year.

This document is designed to permit easy access to specific information that the reader may require. The table of contents provides a detailed guide to the contents of each section. In addition, references are made throughout the document to allow the reader to find more details on items of particular interest.

Table of Contents

Spending Authorities

A. Authorities for 1989-90 4
B. Use of 1987-88 Authorities 5

Section I
Program Overview

A. Plans For 1989-90
   1. Highlights 6
   2. Summary of Financial Requirements 7
B. Recent Performance
   1. Highlights 8
   2. Review of Financial Performance 11
C. Background
   1. Introduction 11
   2. Mandate 12
   3. Program Objective 12
   4. Program Description 13
   5. Program Organization for Delivery 15
D. Planning Perspective
   1. External Factors Influencing the Program 19
E. Program Effectiveness 21
F. Performance Information and Resource Justification 23

Section II
Supplementary Information

A. Profile of Program Resources
   1. Financial Requirements by Object 34
   2. Personnel Requirements 35
   3. Net Cost of Program 36

Spending Authorities

A. Authorities for 1989-90 -- Part II of the Estimates

Financial Requirements by Authority

Vote	(thousands of dollars)	1989-90 Main Estimates	1988-89 Main Estimates
	National Energy Board		
50	Program expenditures	21,809	21,746
(S)	Contributions to employee benefit plans	2,675	2,665
	Total Agency	24,484	24,411

Votes - Wording and Amounts

Vote	(dollars)	1989-90 Main Estimates
	National Energy Board	
50	National Energy Board - Program expenditures	21,809,000

Program by Activities

(thousands of dollars)	1989-90 Main Estimates				
	Authorized person-years	Budgetary Operating	Capital	Total	1988-89 Main Estimates
Energy Regulation and Advice	336	24,009	475	24,484	24,411
1988-89 Authorized person-years	358				

Note: The person-year figures for the upcoming fiscal year 1989-90 exclude Governor in Council appointees since these person-years are no longer controlled by Treasury Board.

B. Use of 1987-88 Authorities -- Volume II of the Public Accounts

Vote	(dollars)	Main Estimates	Total Available for Use	Actual Use
	National Energy Board			
50	Program expenditures	23,840,000	23,840,000	22,492,175
(S)	Contributions to employee benefit plans	2,905,000	3,126,000	3,126,000
	Total Program - Budgetary	26,745,000	26,966,000	25,618,175

Section I
Program Overview

A. Plans for 1989-90

1. Highlights

Facilities Regulation:

- Deal with a significantly increased number of applications for major expansion of existing pipelines and construction of new pipelines (see Figure 5 page 26);
- Implement in areas of the Board's jurisdiction Federal initiatives concerning control of environmental contaminants and increase safety;
- Complete the move to less regulation of pipeline crossings whereby NEB will be mainly involved in specifying standards and in dispute settlements rather than in detailed regulation;
- Complete the development of regulations for offshore pipelines.

Traffic, Tolls and Tariffs Regulation:

- Continue regulation of traffic, tolls and tariffs, in an open market environment which includes an increased number of pipeline system users and raises more complex issues to be dealt with by the Board (see Figure 8 page 28);
- Continue to resolve traffic, toll and tariff matters arising as a consequence of the regulatory environment in Canada and indirectly as a result of U.S. regulatory actions.

Export/Import Regulation:

- Implement provisions of the Free-Trade Agreement and related changes to the NEB Act;
- Continue to deal in an orderly and expeditious manner with an increasing number of gas export applications;
- Implement the new Electricity Export Policy and subsequent changes to the NEB Act once they have been enacted.

Advisory and Inquiry:

- o Conduct an inquiry into interprovincial electricity trade as requested by the Minister of Energy, Mines and Resources.

Administration:

- o Implement Cost Recovery including industry consultation and legislative changes by 1 April 1990;
- o Complete Phase II of the computer networking project which will enhance productivity and reduce rental costs.

2. Summary of Financial Requirements

Figure 1: Financial Requirements ($000)

	Estimates 1989-90	Forecast* 1988-89	Change
Energy Regulation and Advice	24,484	22,917	1,567
Person-years	336	339	(3)

* The 1988-89 forecast (which is based on information available to management as of 30 November 1988), represents a lapse of $1.5 million or 6.5% of the Main Estimates level of $24,411,000. The lapse is due mainly to the non-utilization of 19 person-years, unsigned collective agreement affecting 44% of the Board's employees, and other reductions in personnel costs, e.g. overtime and severance pay.

Explanation of Change: The major items accounting for the increase of $1,567,000 from the 1988-89 forecasts to the 1989-90 Estimates are:

- salaries and wages	$616,000
- provision for unsigned agreements	720,000
- other personnel costs	194,000

Other Operating Costs are not expected to be any higher than in 1988-89. As in previous years, budgetary provisions have been made for unscheduled out-of-town hearings.

During 1988-89 management at the NEB initiated a review process to be implemented prior to staffing vacant positions, which has extended the time it takes to staff some positions. This, coupled in some cases with difficulties in finding suitable candidates, has contributed to the Board's under-utilization of person-years in 1988-89. New employees should be joining the Board early in 1989-90.

B. Recent Performance

1. Highlights

Highlights of the Program's performance in 1987-88 include:

Facilities Regulation:

- Pipeline Facilities: the Board issued orders and certificates for new and replacement pipeline facilities having a total value of some $320 million;
- Pipeline Safety: the Board reviewed with industry, possible changes and implementation steps for the recommendations in its 1986 report on a serious oil pipeline accident;
- Occupational Safety and Health: under a memorandum of understanding with Labour Canada, responsibilities with respect to federally regulated pipelines were assumed by NEB Safety Officers.

Traffic, Tolls and Tariffs Regulation:

- Hearing Activity: the Board dealt with toll and traffic issues affecting six (6) interprovincial and international pipelines, in proceedings which lasted a total of 117 days;
- Improving the Public Hearing Process: the Board began a formal review of its public hearing process and invited comments from interested parties.

Export/Import Regulation:

- Hearing Activity: in dealing with long-term export licences for natural gas and electricity the Board held five hearings lasting a total of 18 days;
- Surplus Procedures: after public hearings in Ottawa, Toronto and Calgary, the Board adopted new market based natural gas surplus determination procedures.

Administration:

- The Board undertook a voluntary workforce adjustment in 1987-88 reducing its person-years from 433 to 358. Upon termination of the program only three employees were laid off.

Highlights of the Program in 1988-89 include:

Facilities Regulation:

- Regulatory initiatives: in August 1988 the Board issued its new Onshore Pipeline regulations and in October 1988 its Pipeline Crossing regulations;

- Major Facility applications: during 1988 the Board held a public hearing on the 1989 facilities application by TransCanada PipeLines, and subsequently approved $560 million of new plant;

- Pipeline Safety: during 1988 the Board modified and obtained industry concurrence that they would now begin to implement eleven of the twelve recommendations of the 1986 Report as amended. Review of the one remaining recommendation should be completed in 1989-90.

Traffic, Tolls and Tariffs Regulation:

- Improving the Regulatory Process: in October 1988 the Board issued a report on its current position on submitters' suggestions to all parties interested in improving the regulatory process.

Export/Import Regulation:

- Natural Gas Market Assessment (NGMA) report: on 15 December 1988 the NEB issued its first NGMA report. The report provides both an assessment of the short-term functioning of the Canadian natural gas market and a review of the short-term outlook for domestic supply and demand for natural gas;

- New Electricity Export Policy: in connection with the announcement by the Honourable Marcel Masse, Minister of Energy, Mines and Resources, of the new policy in September 1988, the Minister asked the Board to examine ways to implement the new policy to the maximum extent possible consistent with the existing Act. The Board issued a Memorandum of Guidance in December 1988 which set out the steps it is proposing to implement the new policy.

Advisory and Inquiry:

- On 7 December 1988 the Board released its report on Canadian Energy: Supply and Demand, 1987-2005: the report contains long-term projections of the Canadian supply of all major energy commodities including electricity, oil and natural gas and their by-products, and the demand for Canadian energy in Canada and abroad. The report updates an earlier study published two years ago. It is one component of the ongoing monitoring of the energy scene for which the Board is responsible as part of its regulation of energy exports and of its advisory functions.

- NEB Review of Interprovincial Electricity Trade: by letter of September 19, 1988, the Honourable Marcel Masse, asked the Board to review and report on ways to enhance interprovincial electricity cooperation. Specifically he asked the Board to review measures to:
  i) enhance interprovincial trade in electricity;
  ii) encourage greater cooperation between utilities in system planning and development; and,
  iii) enable buyers and sellers of electricity to obtain commercial access to available transmission capacity through intervening provinces for wheeling purposes.

  The Board is now in the process of examining how best to conduct the review.

Administration:

- Cost Recovery: Pursuant to the government's cost recovery initiative the NEB completed its cost recovery feasibility study. On 17 November 1988 Treasury Board approved in principle the full cost recovery option including industry consultation. The NEB is to prepare a second submission to Treasury Board in late 1989, seeking authority to proceed with implementation;

- Accommodation: the NEB completed its office space rationalization plan which will result in an annual cost saving of $450,000;

- Computer Networking: completed Phase I.

2. Review of Financial Performance

Figure 2: 1987-88 Financial Performance ($000)

	1987-88		
	Actual	Main Estimates	Change
Energy Regulation and Advice	25,618	26,745	(1,127)
Person-years	392	433	(41)

Explanation of Change: The difference between actual expenditures and Estimates results from:

- A lapse of 41 person-years and $1,800,000 which is due to the successful implementation of a workforce adjustment program. This latter amount was reduced by payments of $800,000 made in lieu of surplus periods and of $400,000 in additional severance pay;

- A lapse of $520,000 in other operating costs resulting from:

  - reduced professional and special services relating to contracting out internal audit and program evaluations and focused management audits of the regulated pipeline companies: $200,000;

  - delays in implementing a revised accommodation plan: $180,000;

  - lower telephone usage and information costs: $90,000;

  - lower than anticipated training costs: $30,000.

C. Background

1. Introduction

The National Energy Board was established in 1959 by the National Energy Board Act (NEB Act). The Board is designated as a department within the meaning and purpose of the Financial Administration Act and reports to Parliament through the Minister of Energy, Mines and Resources.

The Board has two principal responsibilities: To regulate specific areas of the oil, gas and electrical industries in the public interest, and to advise the government on the development and use of energy resources.

The Board, on its own initiative, may hold inquiries into a particular aspect of the energy situation and prepare reports for the information of the government, of Parliament and of the general public. It also carries out studies and prepares reports at the request of the Minister of Energy, Mines and Resources.

2. Mandate

The main functions of the Board are set forth in the NEB Act. The Board also carries out certain activities pursuant to the Energy Administration Act (EAA) and the Northern Pipeline Act (NPA). By agreement with Labour Canada, Board staff administer certain portions of the Canada Labour Code relating to pipeline worker safety. The Board also maintains a capability to ensure that all activities under its jurisdiction are carried out in an environmentally acceptable manner.

3. Program Objective

To ensure that the best interests of Canada are served in the safe and environmentally sound construction and operation of gas and oil pipelines and power lines subject to federal jurisdiction, in the exportation of electrical power, gas and oil and in the importation of gas and oil.

To ensure that tolls of pipelines under federal jurisdiction are just and reasonable and that pipeline services are provided on a continuing basis, without unjust discrimination and in a cost-efficient manner.

To advise on the control, supervision, conservation, use, marketing and development of energy and sources of energy.

To fulfil specific responsibilities under the Northern Pipeline Act and the Energy Administration Act.

4. Program Description

Functions: The National Energy Board functions as a quasi-judicial tribunal. It serves as a regulatory enforcement body responsible for overseeing the construction and operation of certain approved energy projects, and it acts as an administrator of certain programs on behalf of the federal government. The Board regulates the tolls and tariffs of pipeline companies under federal jurisdiction to ensure that the tolls are just and reasonable and not unjustly discriminatory. It also serves as a source of advice to the government on specific policy questions and periodically undertakes studies of various energy issues both on its own initiative and at the request of the responsible Minister.

Regulation: In regulating interprovincial and international gas and oil pipelines and international power line facilities the Board must be satisfied that the proposed facilities are required by the present and future public convenience and necessity; it must take into account all such matters as to it appear to be relevant. Economic, market, engineering, environmental and socio-economic aspects are among the areas assessed. Any certificates and orders that are issued are subject to such terms and conditions as the Board deems appropriate.

Detailed routings of approved facilities are determined in the light of applicants' proposals and of evidence brought forward.

In the case of pipelines, applications for the required construction approvals are assessed, appropriate orders issued and construction monitored. As well as ensuring compliance with any specific conditions that may apply to the construction and operation stages, all pipelines and power lines under the Board's jurisdiction are monitored to ensure that high safety standards are maintained and that adequate measures are taken to protect the environment.

Regulation of pipeline tolls and tariffs involves consideration of the detailed methodology of regulation, of the capital and operating costs, and of the necessity for an adequate return on investment so that capital can be attracted as needed to maintain and extend service. The Board audits the accounts of pipeline companies and monitors their financial performance.

In regulating exports and imports the Board must have regard to all considerations that appear to it to be relevant. In the case of exports of electric power and gas the Board's deliberations include consideration of matters such as Canada's reasonably foreseeable requirements, the supply outlook and price. Applications for authorization to import gas are considered in the depth required to protect Canadian interests. Any export or import licences or orders issued are subject to such terms and conditions as are appropriate. Performance is monitored to ensure compliance.

Advice: As required, the Board provides advice to the Minister, particularly on the basis of the experience gained in fulfilling its regulatory responsibilities. On its own initiative or at the request of the Minister, the Board may hold inquiries into, or conduct studies of particular aspects of the energy situation and prepare reports for the information of the Minister, of the Government, of Parliament and/or of the general public.

Administrative Functions: On behalf of the Minister the Board administers and enforces Parts I and III of the Energy Administration Act.

Procedures: The National Energy Board is a court of record, and with regard to attendance, the swearing and examination of witnesses, the production and inspection of documents, and the enforcement of its orders, it has all the powers vested in a superior court of record.

Most hearings are conducted by three Members, with one acting as presiding Member. At times, one Member may conduct a hearing and either make the decision on his or her own or prepare a report for consideration by the Board.

Public hearings are required by the NEB Act for all applications for certificates of public convenience and necessity, for the construction and operation of pipelines of more than 40 kilometres or power lines of more than 50 Kilovolts operating voltage; for long-term licences for the export of crude oil, oil products, electricity, and natural gas and for the import of natural gas. Public hearings are also held to consider applications for major changes in tolls and tariffs. Proceedings before the Board are initiated by filing with the Secretary of the Board an application in writing. Following public notice, any person intending to intervene in any application must file a written statement together with supporting documentation.

Hearings before the Board are held at such places in Canada as the Board deems necessary or desirable in the public interest.

When the Board is prepared to grant a certificate for a pipeline or power line, or issue a long-term licence for the export of gas or oil it makes a submission to the Governor in Council through the Minister of Energy, Mines and Resources. When the Board denies an application, the decision is not subject to referral to the Governor in Council.

Decisions regarding tolls and tariffs of pipeline companies and short-term exports of oil, natural gas, and, below a specified volume of electricity, are issued by the Board without reference to the Governor in Council.

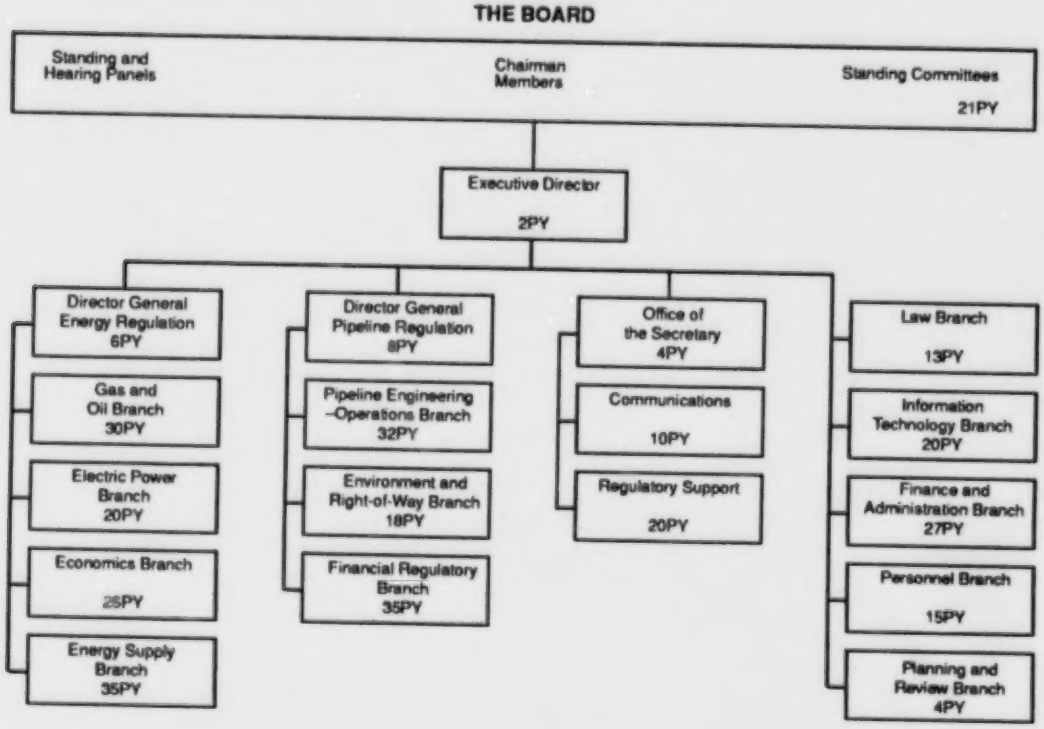
The Board's reports on its regulatory decisions are issued as public documents.

5. Program Organization for Delivery

Activity Structure: The National Energy Board program consists of one activity - Energy Regulation and Advice.

Organization Structure: The Board is primarily located in Ottawa but has a staff of sixteen in Calgary. The Board's regular organizational relationships shown in Figure 3 are complemented by a flexible matrix management approach to supporting Members who consider individual applications at Board hearings. It should be noted that all person-years, authorized and other, which may be utilized in 1989-90 are included in the following organization chart.

Figure 3: Organization and Person-Year Resources



The Board consists of up to eleven permanent members (there are presently eight) and up to six temporary members (there are presently two), all of whom are appointed by the Governor in Council. Permanent Board Members are appointed for a fixed initial period of seven years which may be renewed for periods of up to seven years; mandatory retirement is at age seventy. The Act provides for a Chairman who is the Board's Chief Executive Officer, a Vice-Chairman and three Associate Vice-Chairman. Board Members function in effect as judges, deciding cases as a result of the public hearing process or making decisions in standing panels, or at formal Board meetings.

The Executive Director is the Board's senior staff member and Chief Operating Officer. The responsibilities include the overall management of the Board, the acquisition and allocation of human and financial resources, the efficiency and effectiveness of Board activities and operations and the provision of advice on such matters as the Chairman may deem appropriate.

The Director General, Energy Regulation is responsible for the integration of all staff activities involving the regulation of energy exports and international power lines. This encompasses planning and coordinating all work affecting the regulation of international power lines, exports of oil, gas, and electricity under Part VI of the National Energy Board Act, and coordinating the analysis of all matters related to energy demand and supply.

The Economics Branch is responsible for evaluating the economic worth to Canada of applications before the Board to licence exports and to certificate pipeline and international power line projects. The Branch develops, in collaboration with others in the Board, general approaches to energy regulation and pipeline toll and tariff structures which involve considerations of economic efficacy. The Branch is responsible for preparing detailed projections of energy demand in Canada, macro-economic projections for the long-term performance of the Canadian economy, long-term outlooks for Canadian exports of natural gas and electricity to the U.S. market and long-term projections of world oil prices, these activities largely in support of the Board's Supply and Demand Reports, market monitoring requirements and evaluations of export licence and facilities applications. The Branch also advises on the state of competitive conditions in energy markets, to the extent required for the Board's regulatory mandate.

The Energy Supply Branch is responsible for advising on matters relating to oil and gas exploration, drilling, production, and developing forecasts of oil and gas supply from conventional, oil sands, synthetic, and frontier sources. The Branch independently calculates the reserves and productive capacity of gas and oil. A part of this work is carried out in the Board's Calgary office.

The Electric Power Branch advises on matters relating to electricity export licensing, international power line certification, and regulatory surveillance. The Branch prepares supply and demand forecasts for electricity that are used in dealing with electrical and other applications, reviews the American market for electricity, and provides advice on matters under federal jurisdiction that relate to the production, transportation, sale, and exchange of electricity.

The Gas and Oil Branch provides advice to the Board on oil and gas matters including evaluation of oil and gas markets and commercial transactions; transmission, processing and distribution of commodities. It also synthesizes such information into assessments applicable to the Board's regulatory roles. The Branch is responsible for export regulation and monitoring and for matters related to traffic and discrimination in service for gas and oil pipelines. The Branch collects and disseminates data on exports including volumes and prices, and also prepares and supplies data on the consumption and transportation of crude oil, petroleum products, gas product and natural gas; incorporating estimates of short-term domestic and export demand and pipeline throughputs.

The Director General, Pipeline Regulation integrates all staff activities relating to the regulation of gas, oil, and petroleum products pipelines. This encompasses the design, construction, operation, safety, and environmental concerns specified under Part III of the National Energy Board Act and matters regarding traffic, tolls, and tariffs under Part IV of the Act.

The Environment and Right-of-Way Branch provides advice on the protection of the environment during the construction and operation of pipeline and power line facilities; on the protection of land-owner rights with respect to land acquisition; and on the technical requirements related to third-party crossing on pipelines.

The Pipeline Engineering and Operations Branch advises on matters relating to pipeline certificates issued under the National Energy Board Act and for the regulation of the safety of pipeline facilities under the Board's jurisdiction. The Branch is the Board's principal source of advice on technical matters included in applications by pipeline companies for facilities construction. Board staff in this Branch also administer certain portions of the Canada Labour Code relating to pipeline worker safety.

The Financial Regulatory Branch has the primary responsibility for tolls and tariffs, financial advice and costs of transportation under specific areas of the National Energy Board Act and the Energy Administration Act. It also audits the accounts of pipeline companies under the Board's jurisdiction and monitors the financial performance of pipelines.

The Office of the Secretary receives all applications and submissions and coordinates their consideration by the Board. It advises on the scheduling of hearings, and makes all administrative arrangements for public hearings in Ottawa and across Canada. In addition, it provides media and public relations services, publications services and operates the Board's library. It administers the Access to Information and Privacy Acts and coordinates translation services with the in-house translation unit provided by Secretary of State.

The Information Technology Branch is responsible for corporate planning, computer systems services, word processing support, and data processing support. This includes consultative service on computer operations, data management, program design and development, and an advisory service on the latest data processing techniques and applications. Branch responsibilities also include the integration of information and processing systems and services for the Board.

The Law Branch provides legal advice to the Board on all matters relating to the Board's powers and responsibilities, acts as Counsel for the Board at public hearings, and represents the Board in proceedings before the Federal and Supreme Courts of Canada.

The Finance and Administration Branch coordinates and administers the financial and administrative policies under which the Board operates. It provides advice and services relating to accounts processing, financial planning and budgeting; property, materiel, records and mail management. It also provides accounting services for the Northern Pipeline Agency.

The Personnel Branch provides advice and services in the areas of staffing, human resources planning, training, affirmative action programs for visible minorities, official languages, classification, staff relations, and pay and benefits.

The Planning and Review Branch is responsible for the NEB's operational planning process, program review and internal audit.

D. Planning Perspective

1. External Factors Influencing the Program

In contrast to the situation of the 1970s and early 1980s, there have been no real or apprehended shortages of oil, gas and electricity in either the international or North American markets. Energy prices have moderated in recent years. Indeed 1986 witnessed a sharp recession in oil prices which remain well below 1985 levels. There is less immediate concern about security of supply. There are, however, concerns that markets should function efficiently and about the possible impact of today's lower energy prices on future energy availability. In this environment, government policy, as reflected in the Western Accord of March 1985 and the Agreement on Natural Gas Markets and Prices of October 1985, has been to reduce government regulatory intervention in energy markets, leaving responsibility for energy pricing and investments largely in the hands of the private sector. The Canada-U.S. Free-Trade Agreement serves to reinforce the government's commitment to a greater reliance on market forces in the energy sector of the economy.

However, the basic purposes of energy regulation remain: namely, to protect Canada's energy security; to promote efficiency and fairness in energy supply; to ensure the environmental integrity and safety of energy transportation systems under federal jurisdiction; and to provide appropriate economic regulation of those transportation systems which are natural monopolies.

Market mechanisms and competitive pressures cause some elements of the Canadian energy industries to be competitive, efficient and non-discriminatory in their terms of service, but market pressures do not operate with equal force in all elements of the energy sector. Critical elements of our energy supply systems are to an extent "natural monopolies". These include the major interprovincial oil and gas pipelines. Therefore continuing regulation of pipeline tolls and tariffs is necessary even though the business of buying and selling gas is progressively freed up and oil markets are effectively unregulated.

For those parts of the energy supply system which are naturally monopolistic, competitive forces cannot resolve certain conflicting pressures which arise in various energy transactions. In these cases there is a public interest in objective mediation. Thus the Board's regulatory activity with respect to pipeline tolls and tariffs will continue as will other aspects of pipeline regulation such as allocation of pipeline space in oil and natural gas pipelines. In the case of electrical utilities the Board ensures that Canadians have access to electricity proposed for export on terms and conditions similar to those of a proposed export.

Pipelines have social and environmental impacts which exceed the boundaries of the project concerned. As safety and environmental aspects of pipelines are on-going concerns, the Board will continue to certify them, to inspect pipeline safety and to consider their environmental and socio-economic impacts.

The NEB also has jurisdiction over international power lines and designated interprovincial power lines. Such lines may have social and environmental impacts. In most instances, power lines are located exclusively within a province and provincial review procedures would adequately address these impacts. However, NEB review will be required where the social and environmental impacts exceed the provincial boundaries of the project concerned, especially in cases where a power line crosses more than one province.

While energy supply seems over-abundant today, few assume this will last indefinitely either in Canada or in the USA. Given the basic importance of oil, gas and electricity to Canadians, and given that domestic supplies are either depleting or available at increasing real cost in the future, the Board has oversight responsibilities relating to energy exports, the forms of which vary by energy type and over time.

Some of the ways in which the Board regulates energy exports are changing. For example, in natural gas regulation, the Board has adopted a surplus determination procedure which does not unduly interfere with the market when it is working to serve Canadian needs adequately and fairly, but which will provide for intervention by the Board when evidence of market failure exists.

On September 6, 1988 the Minister announced a new policy regarding the regulation of electricity exports and international power lines. Under the new policy, the regulation by the Government of Canada will concentrate primarily on those aspects of a proposal that may not have been sufficiently dealt with by provincial regulatory practices and procedures.

More specifically, Government of Canada regulation will ensure that:

- Export and international power line proposals do not have unacceptable environmental impacts or unacceptable impacts outside of the sponsoring province.

- Canadians wishing to purchase electricity to serve their own domestic requirements are given access to any surpluses available for electricity export, under terms and conditions no less favourable than those being offered to export customers.

In addition, on September 19, 1988, the Minister also asked the Board to identify and examine adequate measures to permit interprovincial trade in electricity to grow, to encourage greater cooperation between utilities and to give to buyers and sellers of electricity commercial access to transmission capacity across intervening provinces.

In keeping with government policy to alleviate and improve the efficiency of regulation, the Board has spent and will continue to expend effort in finding ways to improve the efficacy of energy regulation.

E. Program Effectiveness

Regulatory Reform: In the 80's the Board has continually reviewed and updated its own regulatory requirements in an effort to reduce the amount of regulation and to simplify the procedures involved. The following summarizes the Board's progress to date:

1985
- NEB eases regulation of smaller pipeline companies, e.g. toll regulation by complaint;
- Export controls on propane are relaxed;
- Setting of minimum export prices for propane and butanes ceases;
- All export controls on ethylene are removed;
- Draft of revised Rules of Practice and Procedure are issued; companies are asked to start using them;
- Volumetric controls on short-term natural gas export orders are eliminated;
- Oil export charge program, administered by the Board, is eliminated;
- Oil export orders no longer price and volume restrictive;
- Energy Administration Act domestic gas pricing, administered by NEB, is ended.

1986
- Major review of electricity export regulation commences;
- NEB commences work on reducing administrative requirements associated with crossings of and by pipelines;
- Board implements new procedure for establishing surplus of natural gas based on reserves to production ratio.

1987
- Board issues letter to interested parties asking for comments on suggested ways to improve NEB regulatory process;
- Board advises interested parties of its initial reaction to what it would do to improve its process as a result of comments received to its letter;
- Board conducts feasibility study on cost recovery of NEB activities;

- Board increases the limits on short-term electricity export orders (i.e. increase in amounts allowable w/o a public hearing);
- NEB implements new Market-Based Procedure for determining natural gas surplus.

1988
- Board issues final response to industry on improving the NEB regulatory process;
- Onshore Pipeline Regulations implemented;
- NEB pipeline crossing regulations implemented;
- Board undertakes review of Part VI Regulations;
- Board considers second draft of new Offshore Pipeline Regulations;
- Board issues first Natural Gas Market Assessment.

Internal Audit: The Board maintains an effective internal audit function. A systematic review and appraisal of Board operations is conducted on a cyclical basis as indicated in the five-year audit plan. This plan is monitored and approved by the Board's Internal Audit Committee with the Chairman presiding. During the fiscal year 1989-90 it is planned to conduct three internal audits and to carry out follow-ups on previously conducted audits.

Program Review: The Board has established a new unit, separate and independent from regular line managers, to conduct program reviews. The intention is to build on progress to date in a creative and flexible fashion to design and implement review systems which will respect both the unique characteristics of the National Energy Board and the spirit and intent of government policies.

The review unit will be examining NEB activities at three levels.

- **Basic Mandate:** potential impacts of the Free Trade Agreement;
- **Implications of New Policies:** impact of the new electricity export policy and the new market-based gas export policy on the Board's mandate and activities in these areas;
- **Program Review Methodology:** Program Review/Evaluation is a relatively young discipline and the National Energy Board as an independent Court of Record has an accountability structure different from that of a typical department, even a typical department with regulatory programs. Therefore the Board, in consultation with the Office of the Comptroller General, is developing a methodology which will be consistent both with the intent of government policy and with the fundamental principle that "he who hears decides". In other words, the Board has devoted considerable resources to program review but it will not be asking staff to evaluate adjudicative decisions made by Members.

F. Performance Information and Resource Justification

The National Energy Board's resource requirements are based on a single program and a single program activity: energy regulation and advice. The following diagram illustrates the inter-relationships between energy regulation and advice.

The regulatory workload of the Board is, for the most part, externally generated. Although the Board is very much in control of the processes and procedures it uses, it is reactive in terms of the amount of future activity. Planning requires continual liaison with current and prospective applicants to estimate the number and nature of applications that will be received.

The following outlines the National Energy Board's workload for each of the sub-activities i.e. Regulation of Facilities; of Traffic, Tolls and Tariffs; and of Export/Import; Advisory and Inquiry functions, as well as general administration.

1. Facilities Regulation

Objective: To ensure that the best interests of Canada are served in the safe and environmentally sound construction and operation of gas and oil pipelines, and international power lines subject to federal jurisdiction.

Description: Facility regulation represents approximately 80 person-years or 23% of the total P.Y's. The Board regulates 45 oil and gas pipeline companies which have the following characteristics:

- operating costs reviewed and scrutinized by the Board: exceeds $2.2 billion;
- total net assets subject to Board review, approval and inspection: $5.6 billion;
- length of pipeline subject to the Board's jurisdiction: 30,000 km geographically located in 6 provinces and both territories;
- number of customers: in excess of 500.

Key results and major workload factors for this sub-activity are summarized as follows:

Key results	Workload factors	Achievement criteria
Approval of new, additions to, and modifications to pipeline facilities.	• Number of hearing days. (see Figure 4) • $ value of approved new and additions to facilities. (see Figure 5) • Anticipate approximately 275 miscellaneous orders in 1989-90 (forecasts are 250 for 1988-89). • Prepare for applications involving frontier and offshore areas. • Cost control monitoring on construction projects.	• The approval, in a timely manner, of the construction of facilities which are in the in the public interest. • Environmentally sound and cost effective construction and operation. • Views of all interested parties have been taken into account.
Safety and environmental examinations, inspections and audits.	• Cyclical review of the 45 regulated pipeline companies: 400 inspections and audits planned for 1989-90 (350 are forecasted in 1988-89).	• The assessment of compliance with safety and environmental regulations while minimizing regulatory intervention.
Labour Canada inspections.	• Cyclical review of the 45 regulated pipeline companies.	• Degree of compliance with the regulations and a reduction in the number of accidents.

Key results	Workload factors	Achievement criteria
Incident investigations and monitoring.	• Type of incidents and the extrapolation of the effects and consequences on the entire industry.	• Degree of compliance with the regulations and a reduction in the number of accidents.
Resolving pipeline crossing disputes.	• 50 applications anticipated in 1989-90 (1000 forecasted for 1988-89). (Reduced number because of adoption of complaint-based regulation.)	• Effective and efficient resolution of crossing issues.
Maintaining and updating regulations.	• Review and update in excess of 175 sections of regulations pertaining to the design, construction, operation of pipelines. • Working with the Canadian Standards Association (CSA) and with industry.	• Client acceptance of the new rules.

Figure 4: Number of Hearing Days: Facilities

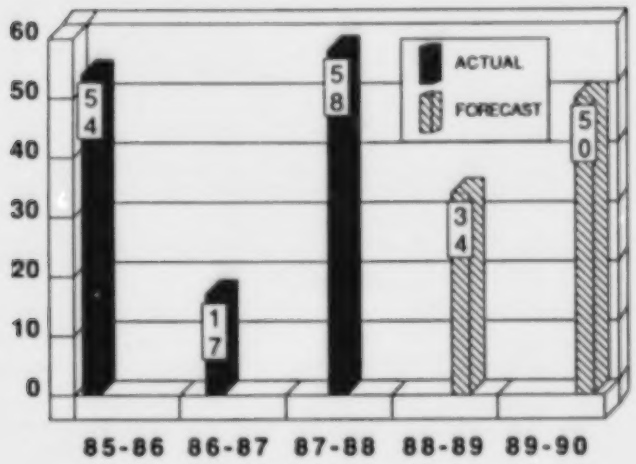
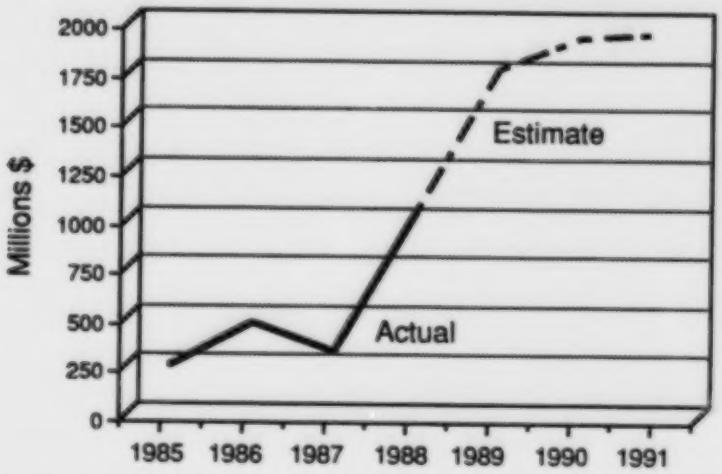


Figure 5: $ Value of New and Additions to Facilities



2. Traffic, Tolls and Tariffs Regulation

Objective: To ensure that tolls of pipelines under federal jurisdiction are just and reasonable and that pipeline services are provided on a continuing basis, without unjust discrimination and in a cost-efficient manner.

Description: Traffic, Tolls and Tariffs regulation represents approximately 65 person-years or 19% of the total P.Y.'s. See page 24 for the regulated characteristics of regulated companies.

Key results and major workload factors for this sub-activity are summarized below:

Key results	Workload factors	Achievement criteria
Review and approval of toll and tariff applications and adjustments.	• Number of hearing days. (see Figure 6) • Cost of service for the major regulated companies. (see Figure 7) • Added complexity in the toll and tariff structure because of an increased number of pipeline system users on gas pipelines e.g. TransCanada PipeLines Ltd. (see Figure 8)	• Implementation of initiatives to streamline hearings during a period of heightened public interest. • Timely toll adjustments. • Maintaining the integrity of our public hearing process.

Key results	Workload factors	Achievement criteria
	• Number of toll adjustment orders anticipated in 1989-90 are 110; the same level as 1988-89.	
Surveillance: comparing actual expenses and revenues with those approved by the Board.	• Review and analysis of quarterly reports for the 10 major oil and gas pipeline companies. • Review and analysis of yearly reports for 35 smaller regulated oil and gas pipeline companies.	• Provision of timely and effective review while minimizing the reporting requirements of pipeline companies.
Regulatory Audits.	• Detailed audits of additions to rate base and cost of service items, normally performed on a yearly basis for the 10 major oil and gas pipelines under the Board's jurisdiction.	• Performance of on-site verifications of pipeline company financial books and records to ensure compliance with regulations and to assess appropriateness of actual costs.

Figure 6: Number of Hearing Days: Traffic, Tolls and Tariffs

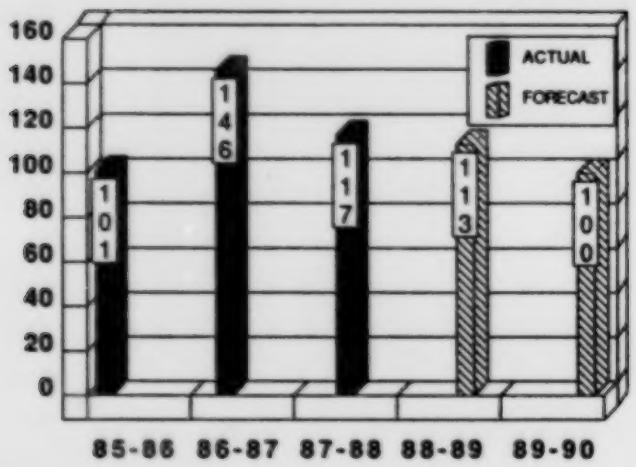


Figure 7: 1987 Cost of Service (10 Major Pipelines)

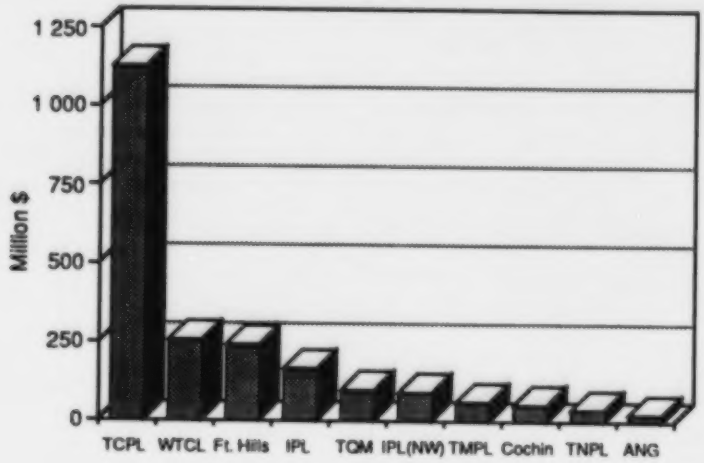
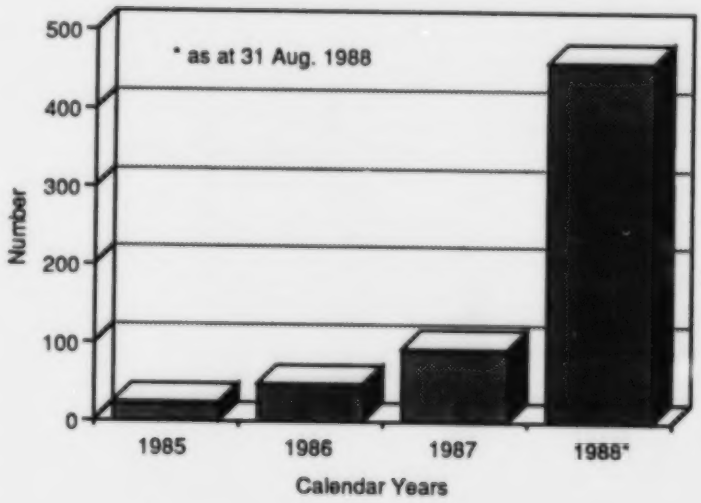


Figure 8: Pipeline System Users: TransCanada PipeLines Ltd.



3. Export/Import Regulation

Objective: To ensure that the best interests of Canada are served in the export of electrical power, gas and oil and the import of gas and oil.

Description: Export/Import regulation represents approximately 59 person-years or 17% of the total P.Y.'s.

Key results and major workload factors for this sub-activity are summarized as follows:

Key results	Workload factors	Achievement criteria
Processing of applications for export licences: electricity and natural gas.	• Number of hearing days. (see Figure 9)	• Application of market based export criteria in natural gas hearings. Simplification of electric power export hearings pursuant to government policy changes.
To maintain effective monitoring system consistent with the requirements of the Western Accord and the Agreement on Natural Gas Markets and Prices, which includes monitoring energy developments in the U.S. and in other countries.	• Produce an annual report on Crude Oil and Petroleum Products. • Number of exporters and the value of exports. (see Figures 10 and 11 respectively)	• Memos to Minister highlighting energy matters. • High quality and timeliness of advice to the Board and the Minister. • Accurate dissemination of volume and price data for industry use.
Processing of applications for export and import orders licence amendments and contract changes: electricity, natural gas and oil.	• Anticipate processing 200 orders in 1989-90 (forecasting 175 orders during 1988-89).	• Timely and effective processing of orders. • Contract analysis accounting for current market situations.

Figure 9: Number of Hearing Days: Exports

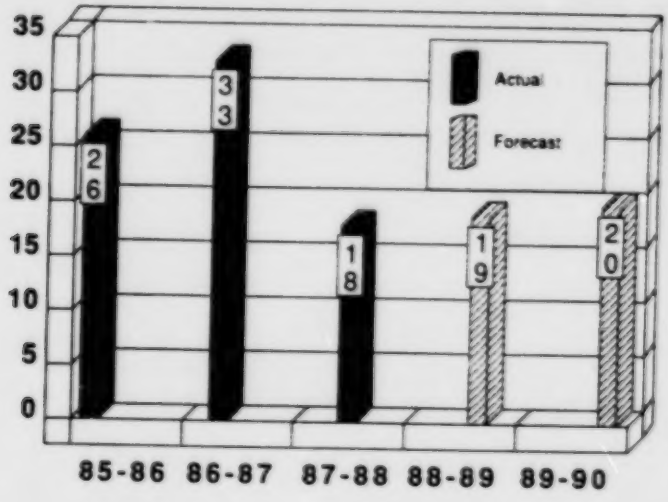


Figure 10: Number of Exporters: Oil, Gas, Electricity

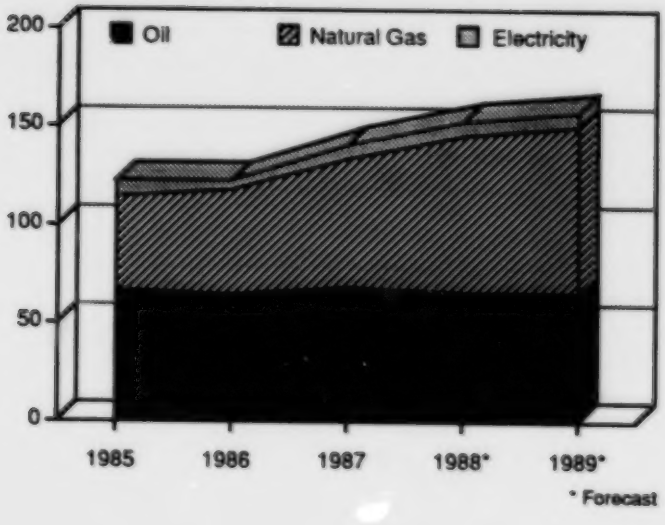
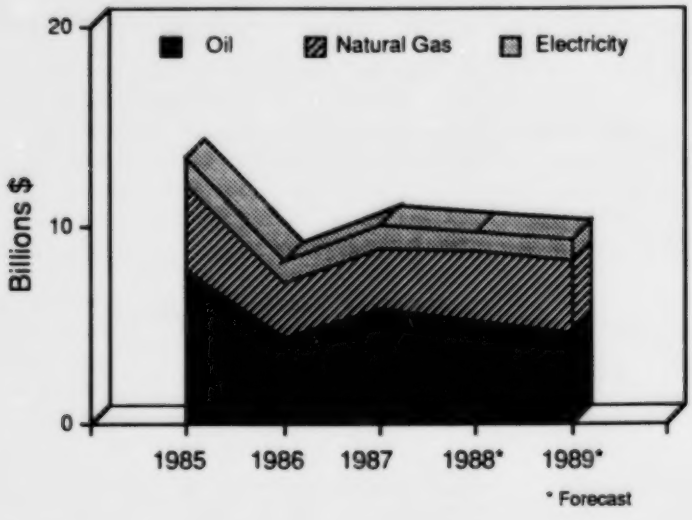


Figure 11: Value of Exports: Oil, Gas and Electricity



4. Advisory and Inquiry

Objective: to advise on the control, supervision, conservation, use, marketing and development of energy and sources of energy.

Description: the Advisory and Inquiry function represents approximately 69 person-years or 20% of the total P.Y.'s.

The Board's regulatory responsibilities cover many aspects of the Canadian energy sector. In 1987 energy accounted for some 7% of the Gross Domestic Product which amounts to some $36 billion per year, including about $11 billion in energy exports. This level of impact on Canada requires the Board to be informed on a wide range of energy matters within and outside Canada, and to make recommendations to government on issues that come under the Board's direct responsibility or on which it has been specifically requested to provide advice. In addition to the Board's continuing studies and reports on energy related matters, the NEB Act also makes provision for the initiation of specific studies, inquiries and reports at the request of the Minister.

In order to act effectively, the Board must continue to monitor closely developments in the oil and gas producing industry to ensure that it is fully aware of circumstances affecting short and long term supply and demand. The Board will also continue to provide advice on a monthly basis to the Minister on oil, gas and electric power matters.

Key results	Workload factors	Achievement criteria
Ongoing assessment for Canadian energy supply and demand.	• Assess comments received as a result of the December 1988 report. • Prepare for the 1990 report.	• Effective industry liaison. High quality analysis effectively communicated.
To maintain up-to-date estimates of reserves and projections of productive capacity for natural gas and oil.	• Based on projections of the number of pools and wells likely to require assessment. (see Figures 12.1 and 12.2)	• Timely and accurate reserve information for facility and export decisions.

Figure 12.1

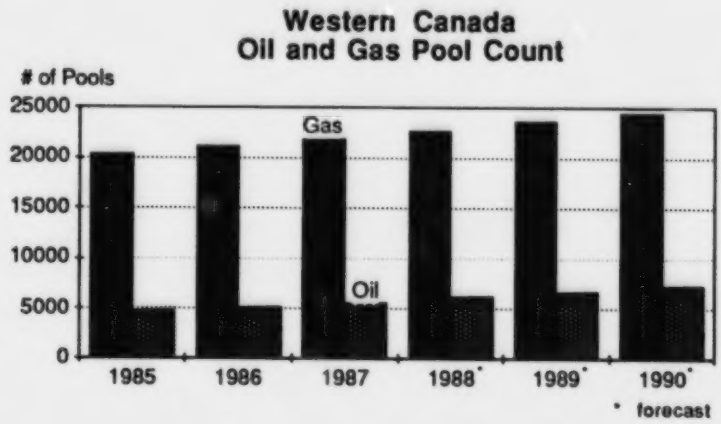
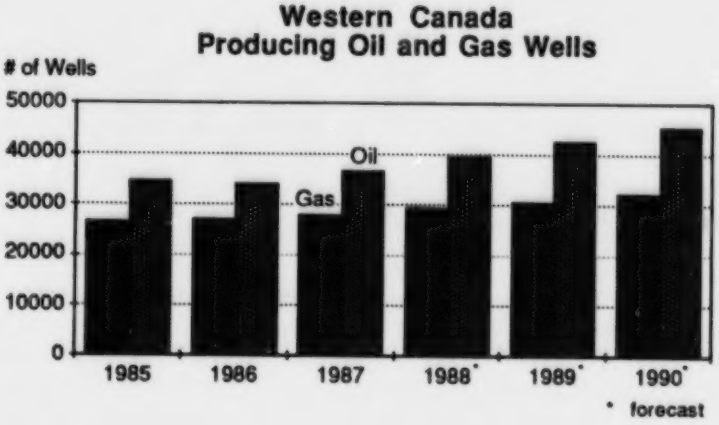


Figure 12.2



5. Administration

Objective: to provide managerial direction and management services including administrative, financial, personnel, communications, planning and review, electronic data processing and library services.

Description: Administration represents 73 person years or 21% of the total P.Y's.

Key results and major workload factors for this sub-activity are summarized as follows:

Key results	Workload factors	Achievement criteria
Provide complete financial, administrative, and human resource support to operating managers.	• Develop cost recovery regulations and undertake industry consultation. • Revamping the Board file classification system.	• Preparation of a second Treasury Board submission on Cost Recovery by the Fall of 1989. • Provision of improved support to both the Access to Information and Privacy Acts and Board activities.
To improve the Board's communications with external parties.	• Update information bulletins. • Complete automation of the Board's Library.	• Improved understanding of the Board's procedures and regulations. • Increased effectiveness in retrieving information for both the NEB and the public. • Increased effectiveness in service to the public.
To improve the Board's internal communications.	• Change focus of internal news letter to more "hard" news.	• Improved understanding of the NEB's role. • Improved employee morale.
To maintain an effective and efficient internal audit and program review process.	• Perform planned audits and program reviews.	• Pertinent and timely audit and program review reports. • Identification of potential productivity increases. • Early warning of problems.
To complete implementation of the Board's office automation strategy including networking.	• To integrate and establish inter-system communications.	• Increased operational and administrative productivity. • Reduced system maintenance and operating costs.

Section II
Supplementary Information

A. Profile of Program Resources

1. Financial Requirements by Object

National Energy Board financial requirements by object, presented in Figure 13, reflect an increase of 6.8% from the 1988-89 forecast to 1989-90 Estimates. This increase is explained on page 7.

Figure 13: Details of Financial Requirements by Object ($000)

	Estimates 1989-90	Forecast 1988-89	Actual 1987-88
Personnel			
Salaries and wages	17,259	15,800	18,716
Contributions to employee benefit plans	2,675	2,665	3,126
Other Personnel Costs	100	50	54
	20,034	18,515	21,896
Goods and services			
Transportation	795	730	695
Postage and freight	100	80	99
Communication	175	165	165
Information	115	105	37
Training	245	224	197
E.D.P. services	125	115	107
Other professional and special services	765	719	490
E.D.P. rentals	280	295	265
Other rentals	330	335	348
Tenant services	300	575	85
Other purchased repairs and upkeep	265	191	196
Library supplies	200	180	180
Other utilities,materiels, & supplies	280	232	317
	3,975	3,946	3,181
Total operating	24,009	22,461	25,077
Capital - Acquisition of Equipment	475	456	541
Total	24,484	22,917	25,618

2. Personnel Requirements

Personnel expenditures account for 82% of the Program's total expenditures. A profile of the Program's personnel requirements is provided in Figure 14.

Figure 14: Details of Personnel Requirements

	Authorized Person-Years			Current Salary Range	1989-90 Average Salary Provision
	89-90	88-89	87-88		
Management	16	30	34	56,200 - 123,400	80,249
Scientific and Professional					
Auditing	-	-	5	31,837 - 80,700	-
Economics, Sociology and Statistics	30	32	40	16,185 - 77,100	55,118
Engineering and Land Survey	33	35	36	25,715 - 92,700	55,858
Law	9	9	9	24,024 - 111,700	58,756
Physical Sciences	37	37	41	19,957 - 80,700	58,464
Other	2	2	4		
Administrative and Foreign Service					
Administrative Services	27	28	31	15,178 - 64,300	38,910
Commerce	39	40	46	16,748 - 69,116	61,322
Computer System	12	10	14	21,587 - 70,665	46,053
Financial Administration	3	3	5	14,100 - 63,177	56,642
Personnel Administration	4	5	5	14,737 - 60,493	49,268
Program Administration	6	5	12	15,178 - 64,300	41,760
Other	4	4	4		
Technical					
Social Science Support	14	10	14	14,009 - 64,044	38,977
Other	7	8	10		
Administrative Support					
Clerical and Regulatory	45	46	57	14,338 - 35,194	24,913
Secretarial, Stenographic, Typing	42	49	58	14,210 - 35,419	27,187
Other	6	5	8		

	Non-controlled Person-Years			Current Salary Range	1989-90 Average Salary Provision
	89-90	88-89	87-88		
Other	10	-	-	0 - 147,700	106,227

Note: The person-year columns display the forecast distribution of authorized person-years for the Program by occupational group. The current salary range column shows the salary ranges by occupational group at November 2, 1988. The average salary column reflects the estimated base salary cost, including allowance for collective agreements, annual increments, promotions and merit pay, divided by the person-years for the occupational group. Year-to-year comparison of averages may be affected by changes in the distribution of the components underlying the calculations.

3. Net Cost of Program

The Estimates of the Program include only expenditures to be charged to its voted and statutory authorities. Figure 15 provides other cost items, as well as projected revenue, which need to be taken into account to arrive at the estimated net cost of the Program.

Figure 15: Net Cost of Program for the year 1989-90

(thousands of dollars)

Main Estimates 1989-90	Add Other Costs	Total Program Cost	Less Revenue	Estimated * Net Program Cost 1989-90	Estimated * Net Program Cost 1988-89
24,484	2,243	26,727	250	26,477	26,841

Other costs include the following:

	($000)
• accommodation received without charge from Public Works;	1,793
• employee benefits covering the employer's share of insurance premiums and costs paid by the Treasury Board Secretariat - $1,200 per person-year;	415
• cheque issue and other accounting services received from Supply and Services Canada.	35

* The decrease reflected in the estimated net program cost from 1988-89 to 1989-90 is due mainly to a reduction in accommodation cost.

Office national de l'énergie

Budget des dépenses 1989-1990

Partie III

Plan de dépenses

Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en trois parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder. Dans les documents de la Partie III, on fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes surtout axés sur les résultats attendus en contrepartie de l'argent dépensé.

Les instructions sur la façon de se procurer ces documents se trouvent sur le bon de commande qui accompagne la Partie II.

©Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1989

En vente au Canada par l'entremise des

Librairies associées
et autres libraires

ou par la poste auprès du

Centre d'édition du gouvernement du Canada
Approvisionnements et Services Canada
Ottawa (Canada) K1A 0S9

N° de catalogue BT31-2/1990-III-14
ISBN 0-660-54685-X

Budget des dépenses 1989-1990

Partie III

Office national de l'énergie

Préface

Conçu pour servir de document de référence, le plan des dépenses propose à ses utilisateurs différents niveaux d'information pouvant répondre à leurs besoins propres.

Le document comprend deux sections. La première section présente un aperçu et une description du Programme, des données de base, les objectifs et les perspectives en matière de planification, ainsi que des données sur le rendement qui servent à justifier les ressources demandées. La section II fournit plus de renseignements sur les coûts et les ressources ainsi que des analyses spéciales qui permettront au lecteur de mieux comprendre le Programme.

La première section est précédée des autorisations de dépenser provenant de la Partie II du Budget des dépenses et du volume II des Comptes publics, ce qui assure une certaine continuité avec les autres documents budgétaires et aide à évaluer les résultats financiers du Programme au cours de la dernière année.

Le document permettra au lecteur de trouver facilement les renseignements qu'il cherche. La table des matières expose en détail le contenu de chaque section. En outre, dans tout le document, des renvois permettent au lecteur de trouver des renseignements supplémentaires sur les postes de dépenses qui l'intéressent particulièrement.

Table des matières

Autorisations de dépenser

A. Autorisations pour 1989-1990 4
B. Emploi des autorisations en 1987-1988 5

Section I
Aperçu du Programme

A. Plans pour 1989-1990
   1. Points saillants 6
   2. Sommaire des besoins financiers 7
B. Rendement récent
   1. Points saillants 8
   2. Examen des résultats financiers 12
C. Données de base
   1. Introduction 13
   2. Mandat 13
   3. Objectif du Programme 13
   4. Description du Programme 14
   5. Organisation du Programme en vue de son exécution 17
D. Perspective de planification
   1. Facteurs externes qui influent sur le Programme 21
E. Efficacité du programme 24
F. Données sur le rendement et justification des ressources 26

Section II
Renseignements supplémentaires

A. Aperçu des ressources du Programme
   1. Besoins financiers par article 39
   2. Besoins en personnel 40
   3. Coût net du Programme 41

Autorisations de dépenser

A. Autorisations pour 1989-1990 - Partie II du Budget des dépenses

Besoins financiers par autorisation

Crédit	(en milliers de dollars)	Budget principal 1989-1990	Budget principal 1988-1989
	Office national de l'énergie		
50	Dépenses du programme	21 809	21 746
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	2 675	2 665
	Total de l'organisme	**24 484**	**24 411**

Crédits - Libellé et sommes demandées

Crédit	(dollars)	Budget principal 1989-1990
	Office national de l'énergie	
50	Office national de l'énergie - Dépenses du Programme	21 809 000

Programme par activité

(en milliers de dollars)	Budget principal 1989-1990				
	Années-personnes autorisées	Budgétaire Fonctionnement	Dépenses en capital	Total	Budget principal 1988-1989
Réglementation et consultation en matière d'énergie	346	24 009	475	24 484	24 411
Années-personnes autorisées en 1988-1989	358				

Nota: Les données sur les années-personnes pour l'année financière 1989-90 excluent les personnes nommées par le gouverneur en conseil étant donné que ces années-personnes ne relèvent plus du Conseil du trésor.

B. Emploi des autorisations en 1987-1988 — Volume II des Comptes publics

Crédits (dollars)	Budget principal	Total disponible	Emploi réel
Office national de l'énergie			
50 Dépenses du Programme	23 840 000	23 840 000	22 492 175
(L) Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	2 905 000	3 126 000	3 126 000
Total du Programme - Budgétaire	26 745 000	26 966 000	25 618 175

Section I
Aperçu du Programme

A. Plans pour 1989-1990

1. Points saillants

Réglementation des installations:

- Traiter un nombre considérablement accru de demandes de prolongement majeur de pipelines existants et de construction de nouveaux pipelines (voir figure 5, page 29);

- Mettre en oeuvre, dans les domaines de compétence de l'Office, des initiatives fédérales visant à contrôler les agents de contamination de l'environnement et à accroître la sécurité;

- Compléter la transition vers une réglementation réduite des croisements de pipelines, transition qui amènera l'ONE à s'occuper surtout de définir des normes et de régler des différends, plutôt que de réglementation détaillée;

- achever l'élaboration du règlement sur les pipelines en mer.

Réglementation du transport, des droits et des tarifs:

- Continuer à réglementer le transport, les droits et les tarifs dans le contexte d'un marché libre, c'est-à-dire en tenant compte du nombre accru d'utilisateurs des réseaux de pipelines, ce qui soulève des questions plus complexes, que l'Office a charge de régler (voir figure 8, page 32);

- Continuer à résoudre les questions touchant le transport, les droits et les tarifs résultant du régime de réglementation en usage au Canada, et résultant, mais indirectement, de mesures de réglementation prises aux États-Unis.

Réglementation des activités d'importation et d'exportation:

- Mettre en application les dispositions de l'Accord de libre-échange et procéder aux modifications qu'elles entraînent dans la Loi sur l'ONE;

- Continuer de traiter de façon ordonnée et expéditive le nombre accru de demandes de permis d'exporter du gaz;

- Mettre en application la nouvelle politique en matière d'exportation d'électricité et les nouvelles dispositions de la Loi sur l'ONE, après leur entrée en vigueur.

Consultation et enquêtes:

- Mener une enquête sur le commerce interprovincial de l'électricité, comme le lui a demandé le ministre de l'Énergie, des Mines et des Ressources.

Administration:

- Mettre en oeuvre le processus de recouvrement des coûts; à cette fin, consulter l'industrie et procéder aux modifications législatives pertinentes d'ici au 1er avril 1990;

- Mener à terme la phase II du projet de réseautage informatique, qui améliorera la productivité et réduira les coûts de location.

2. Sommaire des besoins financiers

Figure 1: Besoins financiers (en milliers de dollars)

	Budget des dépenses 1989-1990	Prévus* 1988-1989	Différence
Réglementation et consultation en matière d'énergie	24 484	22 917	1 567
Années-personnes	336	339	(3)

* Les prévisions 1988-1989 (fondées sur les renseignements dont disposait la direction le 30 novembre 1988) représentent une non-utilisation de 1,5 millions $, soit 6,5 % du montant de 24 411 000 $ inscrit au Budget principal des dépenses. Ces crédits périmés s'expliquent principalement par la non-utilisation de 19 années-personnes, par le fait que la convention collective de 44 % des employés de l'Office n'était toujours pas signée et par la réduction d'autres coûts en personnel, comme le temps supplémentaire et les indemnités de cessation d'emploi.

Explication de la différence: Les principaux articles expliquant l'augmentation de 1 567 000 $ dans le Budget des dépenses 1989-1990 par rapport aux prévisions de 1988-1989 sont:

- salaires et traitements	616 000 $
- provision pour conventions non ratifiées	720 000 $
- autres coûts en personnel	194 000 $

Les autres coûts de fonctionnement ne devraient être élevés qu'en 1988-1989. Comme ce fut le cas au cours d'années antérieures, des provisions pour la tenue d'audiences imprévues, à l'extérieur de la région, ont été incluses dans le budget.

Au cours de 1988-1989, la direction de l'ONE a mis sur pied un processus d'examen préalable à la dotation des postes vacants; ce processus prolonge la période nécessaire à la dotation de certains postes. Ce facteur, ajouté au fait qu'il est parfois difficile de trouver des candidats convenables, a concouru à la sous-utilisation d'années-personnes par l'Office en 1988-1989. De nouveaux employés devraient se joindre au personnel de l'Office en 1989-1990.

B. Rendement récent

1. Points saillants

Points saillants du rendement du Programme en 1987-1988:

Réglementation des installations:

- Pipelines: l'Office a émis des ordonnances et des certificats d'une valeur totale de quelque 320 millions $ applicables à de nouveaux pipelines ou au remplacement d'installations pipelinières;

- Sécurité des pipelines: l'Office a examiné, avec la participation de l'industrie, les modifications possibles et le processus de mise en oeuvre des recommandations faites par l'Office dans son rapport de 1986 relatif à un grave accident ayant touché un oléoduc;

- Hygiène et sécurité professionnelles: conformément à un protocole d'entente conclu avec Travail Canada, les responsabilités relatives aux pipelines réglementés par le gouvernement fédéral ont été confiées aux agents de sécurité de l'ONE.

Réglementation du transport, des droits et des tarifs:

- Audiences: l'Office a instruit des dossiers en matière de droits et de transports touchant six (6) pipelines interprovinciaux et internationaux, au cours d'audiences d'une durée totale de 117 jours;

- Amélioration du processus d'audience publique: l'Office a entrepris un examen en bonne et due forme de son processus d'audience publique et invité les parties intéressées à lui faire part de leurs commentaires.

Réglementation des activités d'importation et d'exportation:

- Audiences: l'Office a tenu cinq audiences, d'une durée totale de 18 jours, relatives à des permis d'exportation à long terme de gaz naturel et d'électricité;

- Procédures pour déterminer les excédents: au terme d'audiences publiques tenues à Ottawa, à Toronto et à Calgary, l'Office a adopté de nouvelles procédures, fondées sur les conditions du marché, pour déterminer les excédents de gaz naturel.

Administration:

- L'Office a entrepris en 1987-1988 un réaménagement volontaire de son effectif, qui est passé de 433 à 358 années-personnes. À la fin du programme, trois employés seulement furent mis en disponibilité.

Points saillants du Programme pour 1988-1989:

Réglementation des installations:

- Initiatives en matière de réglementation: l'Office a adopté son nouveau Règlement sur les pipelines terrestres en août 1988 et son Règlement sur les croisements de pipelines en octobre 1988;

- Demandes relatives aux grandes installations: en 1988, l'Office a tenu une audience publique sur une demande d'installations pour 1989 présentée par TransCanada Pipelines, et a par la suite approuvé un projet de nouvelle usine de 560 millions $;

- Sécurité des pipelines: en 1988, l'Office décidait, suite aux modifications apportées avec l'accord de l'industrie, de donner suite à onze des douze recommandations de son rapport de 1986, dans sa version modifiée. L'examen de la recommandation restante devrait être complété en 1989-1990.

Réglementation du transport, des droits et des tarifs:

- Amélioration du processus de réglementation: en octobre 1988, l'Office a publié un rapport dans lequel elle faisait connaître à toutes les parties désireuses d'améliorer le processus de réglementation sa position relativement aux propositions reçues.

Réglementation des activités d'importation et d'exportation:

- Rapport d'évaluation du marché du gaz naturel (EMGN): le 15 décembre 1988, l'ONE a publié son premier rapport d'EMGN. Le rapport renferme une évaluation du fonctionnement à court terme du marché canadien du gaz naturel et rend compte des perspectives à court terme concernant l'offre et la demande de gaz naturel au pays;

- Nouvelle politique en matière d'exportation d'électricité: en septembre 1988, l'honorable Marcel Masse, ministre de l'Énergie, des Mines et des Ressources dévoilait la nouvelle politique et demandait à l'Office d'examiner des mécanismes de mise en oeuvre qui soient, dans toute la mesure du possible, conformes à la loi en vigueur. L'Office a dévoilé en décembre 1988 des lignes directrices faisant état des moyens par lesquels il compte mettre la nouvelle politique en application.

Consultation et enquête:

- Le 7 décembre 1988, l'Office a publié son rapport intitulé L'Énergie au Canada: Offre et demande 1987-2005: le rapport renferme des prévisions à long terme sur l'offre des principales sources d'énergie au Canada, à savoir l'électricité, le pétrole, le gaz naturel et leurs sous-produits et fait aussi état de la demande d'énergie de source canadienne au Canada et à l'étranger. Ce rapport est la mise à jour d'une étude antérieure parue il y a deux ans. Il constitue un aspect du travail continu de surveillance du secteur de l'énergie dont l'Office est responsable, dans le cadre général de ses fonctions de réglementation des exportations d'énergie et de ses fonctions de consultation.

- Examen par l'ONE du commerce interprovincial de l'électricité: dans une lettre datée du 19 septembre 1988, l'honorable Marcel Masse demandait à l'Office d'examiner des moyens pour améliorer la coopération entre les provinces dans le domaine de l'électricité et de faire rapport à ce sujet. Il a plus précisément demandé à l'Office d'examiner des mesures visant à:
  i) favoriser le commerce de l'électricité entre les provinces;
  ii) encourager les services publics d'électricité à coopérer d'avantage dans le domaine de la planification et du développement;
  iii) permettre aux acheteurs et aux vendeurs d'électricité d'obtenir l'accès, sur une base commerciale, aux ressources de transmission disponibles, par l'intermédiaire des provinces concernées, pour les besoins du transport en transit.

  L'Office examine actuellement les moyens à prendre pour mener à bien cette étude.

Administration:

- Recouvrement des coûts: suite à l'initiative du gouvernement, l'ONE a mené une étude de faisabilité en matière de recouvrement des coûts. Le 17 novembre 1988, le Conseil du Trésor a approuvé en principe l'option du recouvrement complet des coûts, y compris la consultation avec l'industrie. L'ONE doit préparer une seconde présentation au Conseil du Trésor pour la fin de 1989, dans laquelle il demandera l'autorisation de passer à la mise en application;

- Locaux: l'ONE a mené à bien le plan de rationalisation de ses espaces à bureaux, qui se traduira par une diminution de coûts de 450 000 $ par année;

- Réseautage informatique: phase I est terminée.

2. Examen des résultats financiers

Figure 2: Résultats financiers 1987-1988 (en milliers de dollars)

	1987-1988		
	Dépenses Réel	Budget principal	Différence
Réglementation et consultation en matière d'énergie	25 618	26 745	(1 127)
Années-personnes	392	433	(41)

Explication de la différence: L'écart entre les dépenses réelles et prévues s'explique par les facteurs exposés ci-après:

- Non-utilisation de 41 années-personnes et d'un montant de 1 800 000 $ due au succès qu'a connu le Programme de réaménagement de l'effectif. La somme précitée a été réduite par des déboursés de 800 00 $ en remplacement de périodes exédentaires et de 400 00$ supplémentaires pour des indemnités de cessation d'emploi;

- Non-utilisation de 520 000 $ au titre d'autres coûts de fonctionnement, à savoir:

  - réduction des frais de services professionnels et spéciaux liés à l'affermage de contrats de vérification interne, d'évaluations de programme et de vérifications de gestion ciblées chez des compagnies de pipelines réglementées: 200 000 $;

  - retards dans la mise à exécution d'un plan de logement révisé: 180 000 $;

  - utilisation réduite du téléphone et coûts d'information: 90 000 $;

  - coûts de formation inférieure de 30 000 $ aux prévisions.

C. Données de base

1. Introduction

L'Office national de l'énergie a été établi en juin 1959 en vertu de la Loi sur l'Office national de l'énergie ("Loi sur l'ONE"). L'Office est désigné comme un ministère selon le sens et le but que lui attribue la Loi sur l'administration financière et il est comptable devant le Parlement par l'intermédiaire du ministre de l'Énergie, des Mines et des Ressources.

L'Office a deux responsabilités principales: réglementer les domaines particuliers des industries du pétrole, du gaz et de l'électricité dans l'intérêt public et conseiller le gouvernement sur la mise en valeur et l'utilisation des ressources énergétiques.

De son propre chef, l'Office peut tenir des enquêtes sur un aspect particulier de la situation énergétique et peut préparer des rapports destinés au gouvernement, au Parlement et au grand public. L'Office effectue également des études et rédige des rapports à la demande du ministre de l'Énergie, des Mines et des Ressources.

2. Mandat

Les principales fonctions de l'Office sont décrites dans la Loi sur l'ONE. L'Office mène aussi certaines activités conformément à la Loi sur l'administration de l'énergie (LAE) et à la Loi sur le pipeline du Nord (LPN). De concert avec Travail Canada, le personnel de l'Office applique certaines parties du Code du travail du Canada en ce qui a trait à la sécurité des employés des sociétés pipelinières. L'Office dispose aussi des ressources nécessaires pour s'assurer que toutes les activités relevant de sa compétence s'accomplissent d'une façon acceptable au plan de l'environnement.

3. Objectif du Programme

Veiller aux intérêts du Canada en matière de construction et d'exploitation sécuritaires et saines au niveau de l'environnement, des oléoducs, des gazoducs et des lignes de transport d'électricité relevant du gouvernement fédéral, en matière d'exportation, d'électricité, de gaz et de pétrole, et en matière d'importation de gaz et de pétrole.

S'assurer que les droits des sociétés pipelinières qui relèvent de la juridiction du gouvernement fédéral sont justes et raisonnables et que les services pipeliniers sont fournis sur une base continue, sans discrimination injuste et d'une manière efficace au point de vue des coûts.

Donner des avis sur le contrôle, la surveillance, l'économie, l'utilisation, la commercialisation et l'exploitation de l'énergie et des sources d'énergie.

Assumer des responsabilités spécifiques en vertu de la Loi sur le pipeline du Nord et de la Loi sur l'administration de l'énergie.

4. Description du Programme

Fonctions: L'Office national de l'énergie agit en tant que tribunal quasi judiciaire. Il est chargé, en qualité d'organisme de réglementation, de surveiller les projets approuvés de construction et d'exploitation des installations énergétiques et de gérer certains programmes au nom du gouvernement fédéral. L'Office réglemente les droits et les tarifs des sociétés pipelinières relevant de la compétence du gouvernement fédéral pour s'assurer que ces droits sont justes, raisonnables et non discriminatoires. Il conseille également le gouvernement sur des questions de politiques particulières et entreprend périodiquement l'étude de diverses questions énergétiques tant de son propre chef qu'à la demande du ministre compétent.

Réglementation: Lorsqu'il réglemente des gazoducs et des oléoducs interprovinciaux et internationaux, ainsi que des lignes internationales de transport d'électricité, l'Office doit s'assurer que l'utilité publique actuelle et future justifie les installations proposées; il doit prendre en considération toutes les questions qui lui semblent pertinentes. Les facteurs d'économie, de commercialisation, d'ingénierie, et les aspects environnementaux et socio-économiques sont quelques-uns des domaines étudiés. Les certificats et les ordonnances délivrés sont assujettis aux modalités que l'Office considère appropriées.

Les tracés détaillés des installations approuvées sont établis en fonction des propositions du demandeur et de la preuve présentée.

En ce qui concerne les pipelines, les demandes visant l'approbation nécessaire de la construction sont évaluées, les ordonnances appropriées sont délivrées et les travaux de construction sont surveillés. Non seulement l'Office s'assure-t-il que tous les pipelines et toutes les lignes de transport d'électricité relevant de sa compétence sont conformes aux conditions particulières à la construction et à l'exploitation, mais encore les surveille-t-il pour garantir le maintien de normes sécuritaires élevées et la protection de l'environnement par des mesures adéquates.

La réglementation des droits et des tarifs des sociétés pipelinières comprend l'étude de la méthodologie détaillée de la réglementation, des coûts en capital et des coûts d'exploitation ainsi que du rendement de l'investissement, qui doit être suffisant pour attirer les capitaux nécessaires au maintien et à l'accroissement du service. L'Office vérifie les comptes des sociétés pipelinières et surveille leur rendement financier.

Lorsqu'il réglemente les activités d'exportation et d'importation, l'Office doit prendre en considération tous les éléments qui lui semblent pertinents. Pour les exportations d'électricité et de gaz, l'Office étudie des questions telles que les besoins raisonnablement prévisibles du Canada, les perspectives en matière d'approvisionnements et les prix. Les demandes visant à obtenir l'autorisation d'importer du gaz sont étudiées dans la mesure nécessaire pour protéger les intérêts canadiens. Les licences ou ordonnances d'exportation et d'importation délivrées sont assujetties aux modalités jugées appropriées. Leur exécution fait l'objet de surveillance afin de s'assurer qu'elle est conforme.

Consultation: Sur demande, l'Office fournit des conseils au ministre, particulièrement en se fondant sur l'expérience acquise dans l'exercice de ses responsabilités en matière de réglementation. De son propre chef ou à la demande du ministre, l'Office peut tenir des enquêtes ou mener des études sur des aspects particuliers de la situation énergétique et préparer des rapports d'information destinés au ministre, au gouvernement, au Parlement et au grand public.

Fonctions administratives: L'Office, au nom du ministre, applique et, au besoin, fait exécuter les parties I et III de la Loi sur l'administration de l'énergie.

Procédures: L'Office national de l'énergie est une cour d'archives et, en ce qui concerne la présence, l'assermentation et l'interrogatoire des témoins, la production et l'examen de documents, et l'exécution de ses ordonnances, possède tous les pouvoirs attribués à une cour supérieure d'archives.

La plupart des audiences sont menées par trois membres, dont un assume la présidence. Parfois, un membre peut mener une audience et rendre la décision de son propre chef ou établir un rapport à faire adopter par l'Office.

Toutes les demandes visant l'obtention de certificats d'utilité publique, la construction et l'exploitation de pipelines de plus de 40 kilomètres ou de lignes de transport d'électricité de plus de 50 kilovolts de tension de service, l'obtention de licences à long terme pour l'exportation de pétrole brut, de produits pétroliers, d'électricité et de gaz naturel et pour l'importation de gaz naturel, et les demandes visant à faire apporter des modifications importantes aux taux, droits et tarifs sont soumises au processus d'audiences publiques en vertu de la Loi sur l'Office national de l'énergie. Ce processus débute par le dépôt, auprès du Secrétaire de l'Office, d'une demande par écrit. À la suite d'un avis public, toute personne ayant l'intention d'intervenir doit déposer une déclaration écrite, documentation à l'appui.

L'Office tient ses audiences au Canada, aux endroits où il le juge nécessaire ou souhaitable dans l'intérêt public.

Lorsque l'Office est prêt à accorder un certificat visant un pipeline ou une ligne de transport d'électricité, ou qu'il délivre une licence à long terme pour l'exportation de gaz ou de pétrole, il les soumet pour approbation au gouverneur en conseil, par l'entremise du ministre de l'Énergie, des Mines et des Ressources. Si l'Office rejette une demande, sa décision n'est pas soumise à l'approbation du gouverneur en conseil.

Les décisions relatives aux droits et tarifs des sociétés pipelinières et aux exportations à court terme de pétrole, de gaz naturel, et aux exportations d'électricité en volume inférieur à un certain niveau, sont rendues par l'Office sans passer par le gouverneur en conseil.

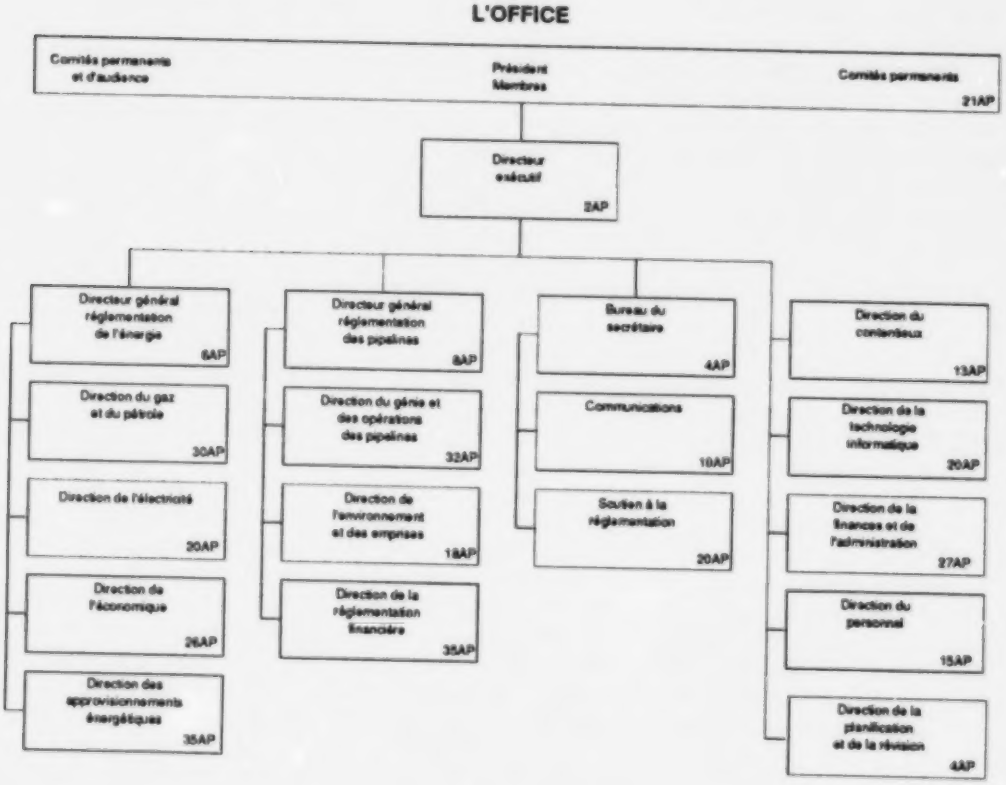
L'Office rend compte de ses décisions en les publiant sous forme de documents publics.

5. Organisation du Programme en vue de son exécution

Structure des activités: Le Programme de l'Office national de l'énergie ne comprend qu'une seule activité, soit la réglementation et la consultation en matière d'énergie.

Organisation: L'Office a son siège social à Ottawa, mais il dispose de seize personnes à Calgary. Aux relations organisationnelles régulières de l'Office, qui figurent à la figure 3, s'ajoute un processus de gestion matricielle souple par lequel les membres chargés d'étudier des demandes particulières aux audiences de l'Office bénéficient du soutien dont ils ont besoin. Il est à noter que toutes les années-personnes, tant autorisées que les autres, pouvant être utilisées en 1989-1990 sont incluses dans l'organigramme suivant.

Figure 3: Organigramme et ressources en années-personnes



L'Office comprend jusqu'à onze membres permanents (il en compte huit actuellement) et un complément pouvant atteindre six membres temporaires (il en compte deux actuellement) qui sont tous nommés par le gouverneur en conseil. Les membres permanents de l'Office sont nommés pour une période initiale fixe de sept ans qui peut être renouvelée pour d'autres périodes pouvant atteindre sept ans; ils doivent obligatoirement prendre leur retraite à l'âge de soixante-dix-ans. La Loi prévoit un président, qui est le premier dirigeant de l'Office, un vice-président et trois vice-présidents associés. Les membres de l'Office agissent principalement en qualité de juges et rendent des décisions à la suite d'audiences publiques, dans le cadre des comités permanents ou durant les réunions officielles des membres de l'Office.

Le directeur exécutif est le principal cadre et le Chef des opérations de l'Office, et ses responsabilités comprennent la gestion générale de l'Office, l'acquisition et la répartition de ressources humaines et financières et l'efficience et l'efficacité des activités et du fonctionnement de l'Office, de même que la communication d'avis sur des questions que le président juge pertinentes.

Le directeur général, Réglementation de l'énergie, est chargé d'intégrer toutes les activités du personnel portant sur la réglementation des exportations d'énergie et des lignes internationales de transport d'électricité. Cela comprend la planification et la coordination de tout le travail touchant la réglementation des lignes internationales de transport d'électricité, des exportations de pétrole, de gaz et d'électricité en vertu de la Partie IV de la Loi sur l'Office national de l'énergie, ainsi que la coordination de l'analyse de toutes les questions touchant l'offre et la demande d'énergie.

La Direction de l'économique est chargée de déterminer la valeur économique que représentent pour le Canada les permis d'exportation et les certificats pour des projets de pipelines ou de lignes internationales de transport d'électricité à l'égard desquels l'Office reçoit des demandes. La direction définit, avec le concours de collaborateurs au sein de l'Office, des orientations générales en matière de réglementation énergétique et d'établissement de barèmes de taux, droits et tarifs des pipelines tenant compte des facteurs d'efficacité économique. Elle est aussi chargée de préparer des prévisions détaillées de la demande d'énergie au Canada, des prévisions macro-économiques du rendement à long terme de l'économie canadienne, des perspectives à long terme concernant les exportations canadiennes de gaz naturel et d'électricité vers le marché américain et des prévisions à long terme concernant les cours mondiaux du pétrole, toutes activités destinées pour l'essentiel à étayer les rapports de l'Office sur l'offre et la demande, à soutenir ses activités de surveillance des marchés et son travail d'évaluation des demandes relatives aux permis d'exportation et aux projets d'aménagement d'installations. La Direction fournit aussi des conseils relatifs à la situation de la concurrence sur les marchés de l'énergie, dans la mesure où l'exige le mandat de l'Office en matière de réglementation.

La Direction des approvisionnements énergétiques est chargée de conseiller l'Office sur les questions d'exploration, de forage et de production du pétrole et du gaz et de produire des prévisions sur les tendances des approvisionnements en pétrole et en gaz provenant des sources classiques, des sables pétrolifères et des régions pionnières, ainsi qu'en produits synthétiques. Elle calcule de façon indépendante les réserves et la capacité de production de gaz et de pétrole. Le bureau de Calgary de l'Office se charge d'accomplir une partie de ce travail.

La Direction de l'électricité offre des conseils sur des questions relatives à la délivrance de licences d'exportation d'électricité, de certificats relatifs aux lignes internationales de transport d'électricité et à la surveillance réglementaire. Elle prépare également des prévisions de l'offre et de la demande d'électricité qui servent à étudier les demandes touchant à l'électricité ou d'autres demandes; elle surveille la situation du marché américain de l'électricité et donne des conseils sur les questions se rapportant à la production, au transport, à la vente et à l'échange d'électricité, et relevant de la compétence du gouvernement fédéral.

La Direction du gaz et du pétrole fournit des conseils à l'Office sur des questions touchant le pétrole et le gaz, notamment en ce qui concerne l'évaluation des marchés du pétrole et du gaz et les transactions commerciales, de même que l'acheminement, le traitement et la distribution des produits. Elle intègre cette information dans des évaluations entrant dans le cadre des fonctions de réglementation de l'Office. La Direction est également chargée de réglementer et de surveiller les exportations et de traiter les dossiers relatifs au transport, de même qu'aux pratiques discriminatoires en matière de service, dans l'exploitation des oléoducs et des gazoducs. La Direction collecte et diffuse des données sur les exportations, notamment sur les volumes et les prix, et prépare et fournit des données sur la consommation et le transport de pétrole brut, de produits pétroliers, de produits gaziers et de gaz naturel, sans oublier des évaluations de la demande à court terme au pays et sur les marchés d'exportation, et du débit des pipelines.

Le directeur général, Réglementation des pipelines, est chargé d'intégrer toutes les activités du personnel à l'égard de la réglementation des pipelines de gaz, de pétrole et de produits pétroliers. Cela comprend la conception, la construction, l'exploitation, la sécurité et les questions d'ordre environnemental précisées par la Partie III de la Loi sur l'Office national de l'énergie et les questions concernant le transport, les droits et les tarifs en vertu de la Partie IV de la Loi.

La Direction de l'environnement et des emprises fournit des avis relatifs à la protection de l'environnement pendant la construction et l'exploitation des installations pipelinières et des lignes de transport d'électricité, à la protection des droits des propriétaires en ce qui a trait à l'acquisition de terres, et enfin, aux exigences techniques en matière de croisement de pipelines par des tiers.

La Direction du génie et des opérations des pipelines est chargée de fournir des avis sur les questions relatives aux certificats pipeliniers délivrés en vertu de la Loi sur l'Office national de l'énergie et à la réglementation de la sécurité des installations pipelinières qui relèvent de la compétence de l'Office. Elle est la principale source que consulte l'Office sur les questions techniques comprises dans les demandes déposées par les sociétés pipelinières en vue de la construction des installations. Elle applique également certaines parties du Code du travail du Canada en ce qui a trait à la sécurité des employés des sociétés pipelinières.

La Direction de la réglementation financière est principalement chargée des taux, droits et tarifs, des conseils financiers et des frais de transport en vertu de secteurs précis de la Loi sur l'Office national de l'énergie et de la Loi sur l'administration de l'énergie. Elle est également chargée de vérifier les comptes des sociétés pipelinières relevant de la compétence de l'Office et de surveiller la performance financière des pipelines.

Le Bureau du secrétaire reçoit toutes les demandes et tous les mémoires et en coordonne l'étude par l'Office. Il conseille l'Office sur le calendrier des audiences et prend toutes les dispositions administratives pour la tenue d'audiences à Ottawa et dans tout le pays. Le Bureau du secrétaire assure également les services de relations avec les médias et de relations publiques, de publication des documents et administre la bibliothèque de l'Office. Il gère la Loi sur l'accès à l'information et la Loi sur la protection des renseignements personnels et coordonne les services de traduction fournis sur place à l'Office par le Secrétariat d'État.

La Direction de la technologie informatique est responsable de la planification globale, des services des systèmes informatiques, et du soutien au traitement des textes et au traitement des données. Cela comprend un service consultatif sur les opérations des ordinateurs, la gestion des données, la conception et l'élaboration des programmes et les plus récentes techniques de traitement de données et leurs applications. Elle est également chargée d'intégrer les systèmes et services d'information et de traitement pour l'Office.

La Direction du contentieux chargée de fournir des conseils juridiques à l'Office sur toutes les questions se rapportant aux pouvoirs et responsabilités de l'Office; elle agit à titre de conseiller juridique de l'Office au cours des audiences publiques et représente ce dernier lors des délibérations devant la Cour fédérale et la Cour Suprême du Canada.

La Direction des finances et de l'administration coordonne et administre les politiques financières et administratives qui régissent le fonctionnement de l'Office. Elle fournit des avis et des services relatifs au traitement des comptes, à la planification financière et à l'établissement des budgets, de même qu'à la gestion des biens fonciers, du matériel, des dossiers et du courrier. Elle fournit aussi des services de comptabilité à l'Administration du pipeline du Nord.

La Direction du personnel fournit des conseils et des services dans le domaine de la dotation, de la planification des ressources humaines, de la formation, des programmes d'action positive pour les minorités visibles, des langues officielles, de la classification, des relations avec le personnel, de la rémunération et des avantages sociaux.

La Direction de la planification et de la révision, est chargée du processus de planification opérationnelle de l'ONE, de l'examen de programmes et de la vérification interne.

D. Perspective de planification

1. Facteurs externes qui influent sur le Programme

Fait contrastant avec la situation des années 70 et du début des années 80, il n'y a eu aucune pénurie réelle ou apparente de pétrole, de gaz et d'électricité sur les marchés international ou nord-américain. Les prix de l'énergie ont diminué durant les dernières années. Nous avons même connu en 1986 une forte récession des prix du pétrole, encore inférieurs aux niveaux de 1985. La sécurité de l'approvisionnement pose une inquiétude moins immédiate. Toutefois, l'efficacité du fonctionnement des marchés et les répercussions possibles des bas prix actuels de l'énergie sur la disponibilité future de l'énergie posent toujours des inquiétudes. Dans cette conjoncture, la politique gouvernementale, telle que reflétée dans l'Accord de l'Ouest de mars 1985 et dans l'Entente sur les marchés et les prix du gaz naturel d'octobre 1985, a consisté à réduire les interventions des organismes de réglementation dans les marchés de l'énergie, laissant ainsi l'essentiel de la responsabilité de la tarification et des investissements au secteur privé. L'accord canado-américain sur le libre-échange renforce l'engagement pris par le gouvernement de laisser les forces du marché jouer davantage dans le secteur énergétique de l'économie.

Cependant, les buts fondamentaux de la réglementation de l'énergie demeurent, à savoir: protéger la sécurité énergétique du Canada; encourager l'efficacité et l'équité dans le domaine des approvisionnements énergétiques; assurer l'intégrité de l'environnement et la sécurité des réseaux de transport d'énergie relevant du gouvernement fédéral; et assurer la réglementation économique appropriée à ces réseaux de transport qui sont des monopoles naturels.

Les mécanismes du marché et les pressions en matière de concurrence obligent certains éléments des industries énergétiques canadiennes à se montrer compétitifs, efficaces et non discriminatoires en matière de service, mais les pressions du marché n'opèrent pas avec la même force dans tous les éléments du secteur énergétique. Les éléments essentiels de nos réseaux d'approvisionnement en énergie sont, dans une certaine mesure, des "monopoles naturels". Il s'agit notamment des grands oléoducs et gazoducs interprovinciaux. Une réglementation continue des droits et tarifs des pipelinières est donc nécessaire, même si les activités d'achat et de vente de gaz sont progressivement affranchies et que les marchés du pétrole sont effectivement déréglementés.

En ce qui concerne les parties du réseau d'approvisionnement en énergie qui sont naturellement monopolistiques, le jeu de la concurrence ne peut résoudre certaines pressions conflictuelles qui apparaissent dans diverses transactions énergétiques. Dans ces cas-là, il est dans l'intérêt public d'assurer une médiation objective. Donc, l'Office continuera de réglementer les droits et tarifs pipeliniers et d'autres aspects de la réglementation des pipelines, comme la répartition de l'espace dans les oléoducs et les gazoducs. Dans le cas des services publics d'électricité, l'Office s'assure que l'électricité dont on propose l'exportation soit offerte aux Canadiens selon des modalités semblables à celles du projet d'exportation.

Les pipelines ont des répercussions sociales et environnementales qui débordent du cadre immédiat de chaque projet visé. Étant donné que les aspects de sécurité et d'environnement des pipelines sont des sources constantes de préoccupation, l'Office continuera à délivrer des certificats, à inspecter les pipelines du point de vue de la sécurité et à en examiner les répercussions environnementales et socio-économiques.

L'ONE réglemente aussi les lignes internationales de transport d'électricité et les lignes de transport interprovinciales désignées, lesquelles peuvent avoir des répercussions sociales et environnementales. Dans la plupart des cas, les lignes de transport d'électricité sont aménagées exclusivement dans les limites d'une province; le cas échéant, les procédures provinciales d'examen suffisent pour régler les problèmes en cette matière. Toutefois, si les répercussions sociales et environnementales d'un projet sont ressenties au-delà des limites d'une province, l'ONE devra intervenir, notamment dans les cas où une ligne de transport passe sur le territoire de plus d'une province.

Bien que les approvisionnements énergétiques semblent surabondants aujourd'hui, rares sont ceux qui présument que cette situation se maintiendra indéfiniment au Canada ou aux États-Unis. Compte tenu de l'importance fondamentale du pétrole, du gaz et de l'électricité pour les Canadiens et étant donné que les approvisionnements canadiens s'amenuisent ou seront disponibles à un coût réel croissant dans l'avenir, l'Office est chargé de surveiller les exportations d'énergie, qui varient en fonction du type d'énergie et dans le temps.

Certains des moyens utilisés par l'Office pour réglementer les exportations d'énergie changent. Par exemple, dans la réglementation du gaz naturel, l'Office a adopté une méthode de calcul des excédents qui n'entrave pas indûment le marché lorsqu'il répond de façon adéquate et équitable aux besoins des Canadiens, mais qui prévoit l'intervention de l'Office dans le cas contraire.

Le 6 septembre 1988, le Ministre dévoilait une nouvelle politique relative à la réglementation des exportations d'électricité et aux lignes internationales de transport d'électricité, en vertu de laquelle la réglementation, par le gouvernement du Canada, portera principalement sur les aspects d'un projet dont l'incidence n'est pas traitée de façon suffisamment approfondie dans la réglementation pertinente des provinces concernées.

La réglementation du gouvernement du Canada en la matière permettra, de façon particulière, de faire en sorte:

- que les projets d'exportation et de lignes internationales de transport d'électricité n'aient pas de répercussions environnementales inacceptables ni d'effets inacceptables à l'extérieur de la province qui parraine le(s) projet(s).

- que les Canadiens désireux d'acheter de l'électricité pour répondre à leurs propres besoins aient accès aux excédents offerts à l'exportation selon des modalités non moins avantageuses que celles qui sont offertes aux clients importateurs.

Le 19 septembre 1988, le Ministre demandait en outre à l'Office d'examiner et de proposer des mesures de nature à favoriser la croissance du commerce interprovincial de l'électricité, à encourager une plus grande coopération entre les services publics d'électricité et à fournir aux acheteurs et aux vendeurs d'électricité l'accès commercial aux ressources de transport d'électricité entre les provinces concernées.

Conformément à la politique gouvernementale qui consiste à alléger la réglementation et à en améliorer l'efficacité, l'Office s'est consacré et continue de se consacrer à la recherche de moyens visant à améliorer l'efficacité de la réglementation.

E. Efficacité du Programme

Réforme de la réglementation: Au cours des années 1980, l'Office s'est employé de façon continue à revoir et à mettre à jour ses propres exigences réglementaires, afin de réduire l'ampleur de la réglementation et de simplifier les procédures qui en découlent. La figure qui suit fournit un aperçu des progrès réalisés à ce jour:

1985
- l'ONE assouplit la réglementation des petites pipelinières, notamment en adoptant une méthode de réglementation des droits basée sur les plaintes;
- l'assouplissement des contrôles en matière d'exportation de propane;
- l'établissement d'une tarification minimale d'exportation applicable au propane et aux butanes;
- le retrait de tous les contrôles touchant l'exportation d'éthylène;
- la parution d'une nouvelle version provisoire des Règles de pratique et de procédure; on demande aux sociétés de commencer à les appliquer;
- les contrôles volumétriques éliminés des décrets en matière d'exportation à court terme de gaz naturel;
- l'élimination du programme de redevances sur les exportations de pétrole administré par l'Office;
- les décrets relatifs aux exportations de pétrole ne prévoient plus de restrictions de prix et de volume;
- la cessation de la tarification du gaz canadien en vertu de la Loi sur l'administration de l'énergie, appliquée par l'ONE.

1986
- le début du processus de révision en profondeur du règlement sur l'exportation d'électricité;
- l'ONE entreprend ses travaux visant à réduire les exigences administratives concernant les croisements de pipelines et les croisements par des pipelines;
- l'Office met en application une nouvelle méthode de calcul des excédents de gaz naturel fondée sur les réserves en regard de la production.

1987
- l'Office diffuse, parmi les parties intéressées, une lettre dans laquelle elle demande leur avis sur les moyens proposés pour améliorer le processus de réglementation de l'ONE;
- l'Office fait part aux parties intéressées de sa réaction initiale aux résultats de la consultation menée par lettre, à propos de l'amélioration de son processus de réglementation;
- l'Office mène une étude de faisabilité sur le recouvrement des coûts de ses activités;
- l'Office hausse les limites prévues dans les décrets sur l'exportation d'électricité à court terme (c.-à-d. augmentation des quantités qui peuvent être autorisées sans tenir d'audience publique);

- l'ONE met en application la nouvelle méthode de calcul des excédents de gaz naturel basée sur les conditions du marché.

1988
- l'Office fait connaître à l'industrie les moyens qu'il va effectivement mettre en oeuvre pour améliorer son processus de réglementation;
- la mise en application du Règlement sur les pipelines terrestres;
- la mise en application du Règlement sur les croisements de pipelines de l'ONE;
- l'Office entreprend la révision du Règlement découlant de la Partie IV;
- l'Office examine la deuxième ébauche du nouveau Règlement sur les pipelines en mer;
- l'Office publie son premier rapport d'évaluation du marché du gaz naturel.

Vérification interne: L'Office continue de maintenir une fonction effective de vérification interne. Comme l'indique le plan quinquennal de vérification, les opérations de l'Office font l'objet d'un examen et d'une évaluation systématique, sur une base cyclique. La surveillance et l'approbation de ce plan relève du Comité de vérification interne de l'Office, comité dirigé par le président de l'Office. Au cours de l'année financière 1989-1990, trois vérifications internes, de même que le suivi de vérifications menées antérieurement, sont prévues.

Examen du programme: L'Office a constitué une nouvelle section, distincte et indépendante des gestionnaires hiérarchiques réguliers, chargée de mener des examens du programme. Le but visé consiste à tabler sur les progrès accomplis à ce jour, d'une façon créative et souple, pour mettre au point et en application de nouveaux systèmes d'examen qui tiendront compte de la vocation particulière de l'Office national de l'énergie, tout en respectant l'esprit et les objectifs des politiques gouvernementales.

La section examinera les activités de l'ONE à trois niveaux:

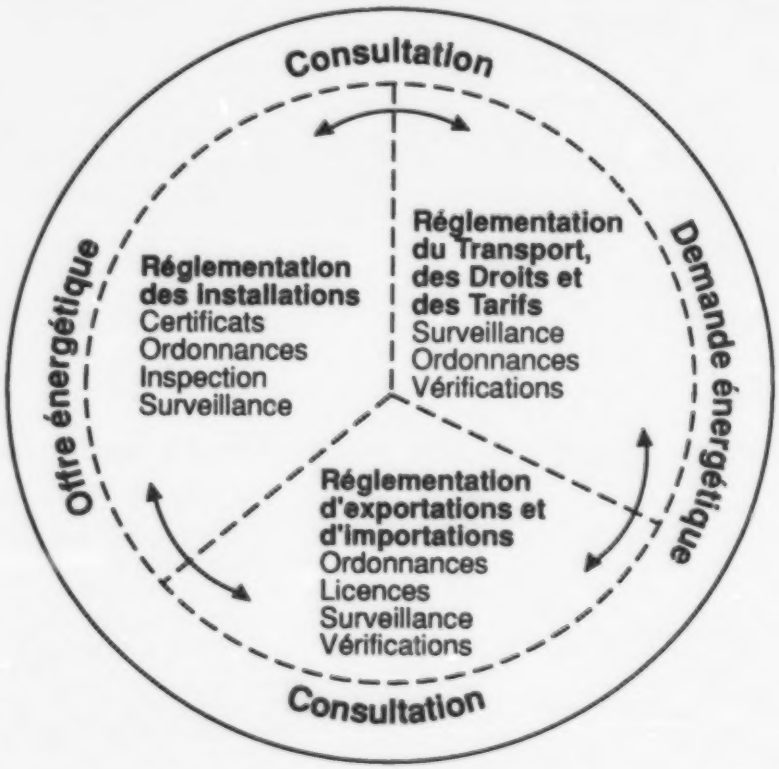
- **mandat principal**: répercussions potentielles de l'accord sur le libre-échange;

- **répercussions des nouvelles politiques**: répercussions de la nouvelle politique en matière d'exportations d'électricité et de la nouvelle politique sur les exportations de gaz fondée sur les conditions du marché sur le mandat et les activités de l'Office en ces matières;

- **méthodologie d'examen du programme:** l'examen/évaluation du programme est une discipline relativement nouvelle et l'Office national de l'énergie, par son statut de cour d'archives indépendante, est doté d'une structure de reddition de comptes différente de celle d'un ministère type, différente même d'un ministère responsable de programmes de réglementation. Aussi l'Office, de concert avec le Bureau du contrôleur général du Canada, est à élaborer une méthodologie d'examen qui sera conforme à la fois à l'esprit de la politique du gouvernement et au principe fondamental selon lequel "celui qui instruit décide". En d'autres mots, l'Office a consacré des ressources considérables à l'examen de son programme, mais n'affectera pas de personnel à l'évaluation de décisions arbitrales rendues par les membres.

F. Données sur le rendement et justification des ressources

Les besoins en ressources de l'Office national de l'énergie sont basés sur un seul programme et une seule et même activité de programme: la réglementation et la consultation en matière d'énergie. La figure qui suit illustre les liens qui existent entre réglementation et consultation en matière d'énergie.



En matière de réglementation, la charge de travail de l'Office provient en grande partie de l'extérieur. L'Office contrôle étroitement les méthodes et les procédures qu'il utilise, mais il s'adapte néanmoins à l'ampleur de l'activité future. La planification nécessite une liaison constante avec les demandeurs actuels et éventuels qui a pour but l'estimation du nombre et de la nature des demandes à venir.

L'exposé qui va suivre décrit la charge de travail de l'Office national de l'énergie dans chacune de ses sous-activités, à savoir: réglementation d'installations; du transport, des droits et des tarifs; des exportations et importations; consultations et enquêtes et, enfin, administration générale.

1. Réglementation d'installations

Objectif: Veiller aux intérêts du Canada en matière de construction et d'exploitation sécuritaires et saines au niveau de l'environnement, des gazoducs et des oléoducs et des lignes internationales de transport d'électricité relevant du gouvernement fédéral.

Description: La réglementation d'installations mobilise environ 80 années-personnes, ou 23 % des années-personnes totales. L'Office réglemente 45 sociétés exploitant des gazoducs ou des oléoducs; ces sociétés présentent les caractéristiques suivantes:

- coûts d'exploitation examinés et analysés par l'Office: supérieurs à 2,2 milliards $;
- actif net total faisant l'objet d'examen, d'approbation et d'inspection par l'Office: 5,6 milliards $;
- les pipelines qui relèvent de l'Office représentent une longueur de 30 000 km répartis géographiquement dans six provinces et dans les deux territoires;
- nombre de clients: supérieur à 500.

Les principaux résultats et les facteurs de rendement pour cette sous-activité sont exposés ci-après:

Principaux résultats	Facteurs de la charge de travail	Critères d'exécution
Approbation de nouvelles installations pipelinières, d'ajouts ou de modifications à des installations existantes.	• Nombre de jours d'audience (voir figure 4) • Valeur (en dollars) des nouvelles installations ou des ajouts (voir figure 5) • Environ 275 ordonnances diverses sont à prévoir en 1989-1990 (250 prévues pour 1988-1989).	• Approbation, en temps opportun, de la construction d'installations qui sont d'intérêt public. • Construction et exploitation saines pour l'environnement et viables financièrement.

Principaux résultats	Facteurs de la charge de travail	Critères d'exécution
	• Préparatifs en prévision de demandes à l'égard de projets d'installations dans des régions pionnières et en mer. • Mesures de contrôle des coûts des projets de construction.	• Les observaions de toutes les parties intéressées ont été prises en compte.
Examens, inspections et vérifications en matière de sécurité et d'environnement.	• Examen cyclique des 45 sociétés pipelinières réglementées: 400 inspections et vérifications prévues en 1989-1990 (350 prévues en 1988-1989).	• Évaluer la conformité aux règlements en matière de sécurité et d'environnement tout en réduisant au minimum l'intervention par voie de réglementation.
Inspections pour Travail Canada	• Examen cyclique des 45 sociétés pipelinières réglementées.	• Degré de conformité aux règlements et réduction du nombre d'accidents.
Enquête sur les incidents et suivi.	• Type d'incidents et évaluation de leurs répercussions possibles dans l'ensemble de l'industrie.	• Degré de conformité aux règlements et réduction du nombre d'accidents.
Résolution de conflits en matière de croisements de pipelines.	• 50 demandes prévues en 1989-1990 (1 000 prévues en 1988-1989). (Nombre réduit suite à l'adoption d'un règlement basé sur les plaintes).	• Efficacité et efficience affichées dans la résolution des conflits relatifs aux croisements.
Tenue et mise à jour des règlements.	• Examen et mise à jour de plus de 175 articles de règlements touchant la conception, la construction et l'exploitation des pipelines. • Collaboration avec l'Association canadienne de normalisation (ACNOR) et avec l'industrie.	• Acceptation des nouvelles dispositions des règlements par les clients.

Figure 4: Nombre de jours d'audience: Installations

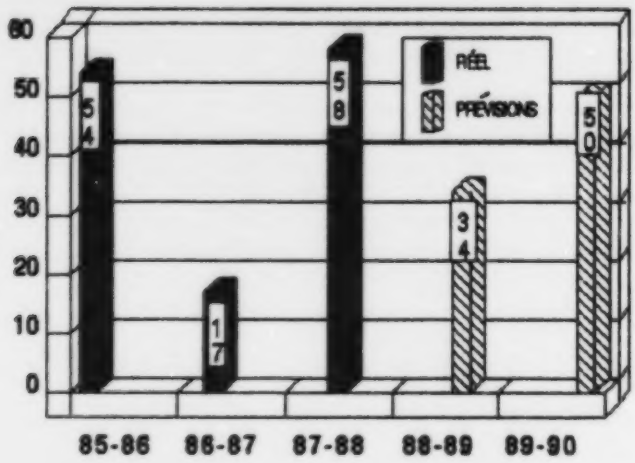
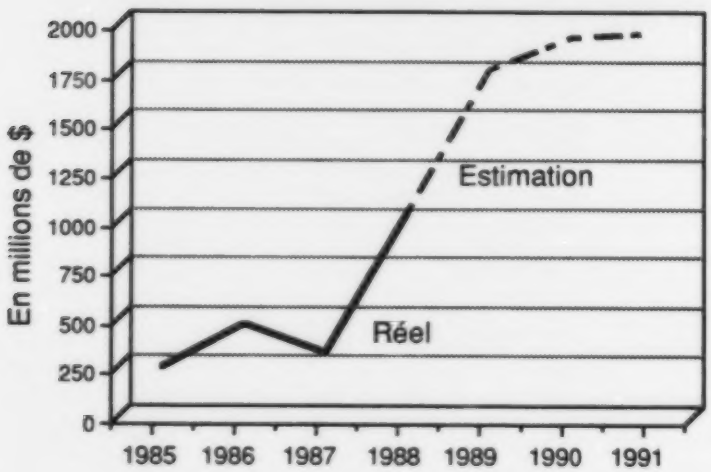


Figure 5: Valeur (en dollars) des nouvelles installations et des ajouts à des installations existentes



2. Réglementation du transport, des droits et des tarifs

Objectif: S'assurer que les droits des sociétés pipelinières qui relèvent de la compétence du gouvernement fédéral sont justes et raisonnables et que les services pipeliniers sont fournis sur une base continue, sans discrimination injuste et d'une manière efficace au point de vue des coûts.

Description: La réglementation du transport, des droits et des tarifs représente environ 65 années-personnes, ou 19 % de l'ensemble des années-personnes. Les caractéristiques des sociétés réglementées sont décrites à la page 27.

Les principaux résultats et les facteurs de rendement pour cette sous-activité sont exposés ci-après:

Principaux résultats	Facteurs de la charge de travail	Critères d'exécution
Examen et approbation des demandes et rajustements en matière de droits et de tarifs.	• Nombre de jours d'audience. (Voir figure 6) • Coût de service pour les principales sociétés réglementées. (Voir figure 7) • Complexité accrue de la structure des droits et tarifs, en raison du nombre accru d'utilisateurs de réseaux de pipelines, en particulier dans le cas des gazoducs (par ex. TransCanada Pipelines Ltd.) (Voir figure 8) • Le nombre d'ordonnances de rajustement de tarifs prévu en 1989-1990 est de 110, tout comme pour 1988-1989.	• Mise en oeuvre d'initiatives visant à rationaliser les audiences en une période où l'intérêt du public est à la hausse. • Rajustements des tarifs, en temps opportun. • Maintien de l'intégrité de notre processus d'audience publique.
Surveillance: comparaison des dépenses et des recettes réelles avec les niveaux approuvés par l'Office.	• Examen et analyse des rapports trimestriels des dix principales sociétés exploitant des gazoducs et des oléoducs. • Examen et analyse des rapports annuels de 35 autres sociétés pipelinières réglementées, de plus petite taille.	• Examens menés efficacement et en temps opportun, tout en réduisant au minimum les exigences aux quelles les pipelinières doivent se plier en matière de rapports.

Principaux résultats	Facteurs de la charge de travail	Critères d'exécution
Vérifications en matière de réglementation.	• Vérifications détaillées des ajouts aux titres de la base des taux et du coût du service exécutées normalement sur une base annuelle, dans le cas des dix principales sociétés pipelinières relevant de la compétence de l'Office.	• Vérifications menées sur place des livres et registres financiers des pipelinières afin d'assurer le respect des règlements et pour évaluer la justesse des coûts réels.

Figure 6: Nombre de jours d'audience: transport, droits et tarifs

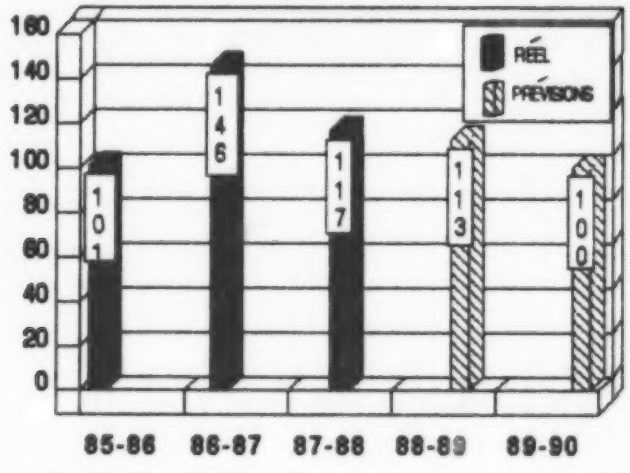


Figure 7: Coût du service en 1987 (pour les dix grandes pipelinières)

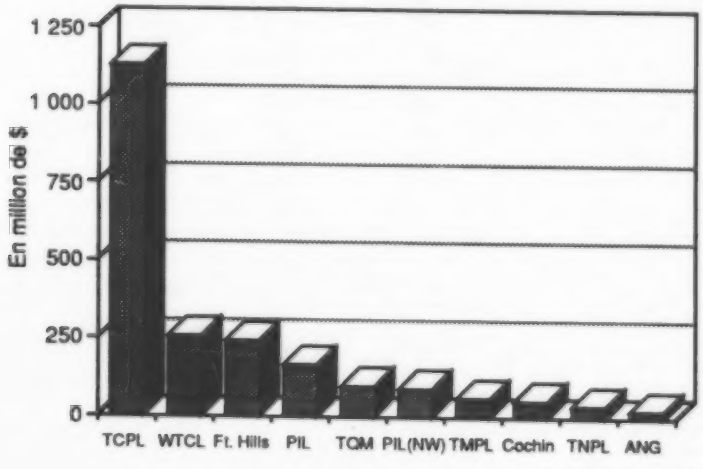
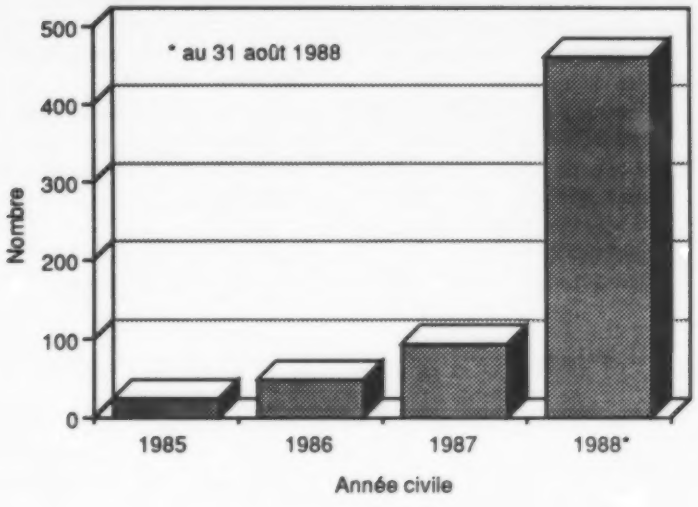


Figure 8: Utilisateurs des réseaux pipeliniers: TransCanada PipeLines Ltd.



3. Réglementation des activités d'importation et d'exportation

Objectif: S'assurer que les activités d'exportation d'électricité, de gaz et de pétrole et d'importation de gaz et de pétrole servent au mieux les intérêts du Canada.

Description: La réglementation des activités d'importation et d'exportation mobilise environ 59 années-personnes soit 17 % de l'ensemble des années-personnes.

Les principaux résultats et les facteurs de rendement pour cette sous-activité sont exposés ci-après:

Principaux résultats	Facteurs de la charge de travail	Critères d'exécution
Traitement des demandes de licences d'exportation: électricité et gaz naturel.	• Nombre de jours d'audience. (Voir figure 9)	• Application de critères fondés sur les conditions du marché dans les audiences sur les exportations de gaz naturel. Simplification des audiences relatives aux exportations d'électricité, en conformité avec les modifications apportées à la politique gouvernementale.

Principaux résultats	Facteurs de la charge de travail	Critères d'exécution
Maintenir un système de surveillance efficace, conformément aux exigences de l'Accord de l'Ouest et de l'Accord sur les marchés et les prix du gaz naturel, qui prévoient la surveillance de l'évolution du secteur énergétique aux États-Unis et dans d'autres pays.	• Production d'un rapport annuel sur le pétrole brut et les produits pétroliers. • Nombre d'exportateurs et valeur des exportations. (Voir figures 10 et 11 respectivement.)	• Notes à l'intention du Ministre l'informant des dossiers énergétiques. • Communication de conseils éclairés et opportuns à l'Office et au Ministre. et valeur des exportations. • Diffusion, à l'intention de l'industrie, de données précises sur les volumes et les prix.
Traitement des demandes d'ordonnances en matière d'exportation et d'importation, et de modifications de contrats: électricité, gaz naturel et pétrole.	• Traitement de 200 ordonnances prévu en 1989-1990 (traitement prévu de 175 ordonnances en 1988-1989).	• Traitement efficace et en temps opportun des ordonnances. • Analyse de contrats en tenant compte de la conjuncture du marché.

Figure 9: Nombre de jours d'audience: Exportations

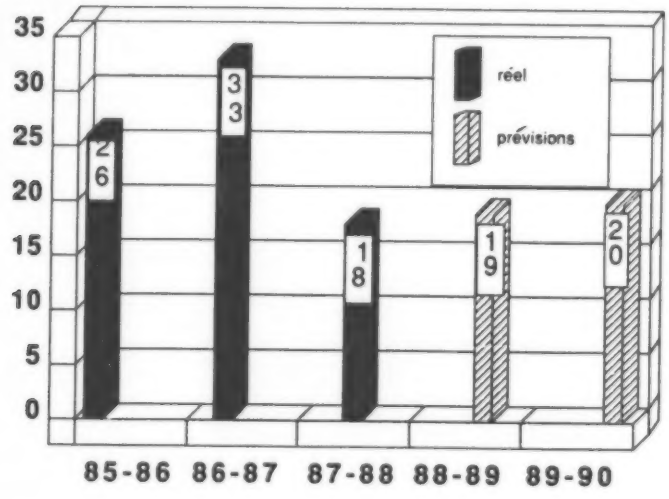


Tableau 10: Nombre d'exportateurs: Pétrole, gaz, électricité

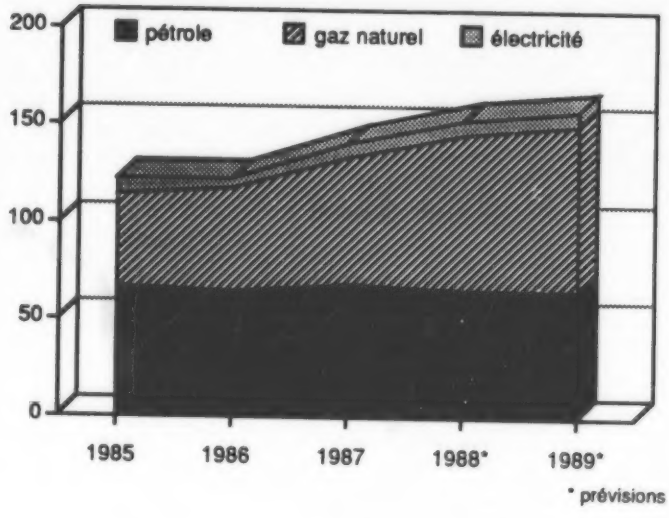
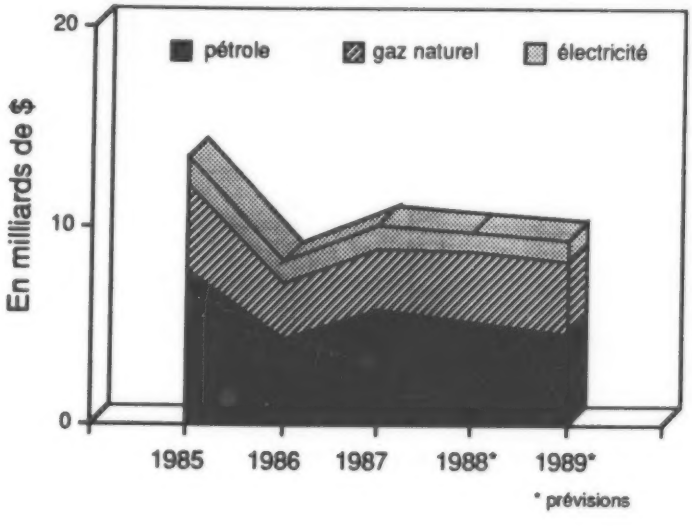


Tableau 11: Valeur des exportations: Pétrole, gaz, électricité



4. Consultation et enquête:

Objectif: Donner des avis sur le contrôle, la surveillance, l'économie, l'utilisation, la commercialisation et l'exploitation de l'énergie et des sources d'énergie.

Description: Les activités de consultation et d'enquête mobilisent environ 69 années-personnes, soit 20 % de l'ensemble des années-personnes.

Les responsabilités de l'Office en matière de réglementation touchent de nombreux aspects du secteur de l'énergie au Canada. En 1987, l'énergie représentait environ 7 % du produit intérieur brut, c'est-à-dire quelque 36 milliards $ par année, dont environ 11 milliards $ en exportations d'énergie. L'importance que revêt ce secteur pour le Canada exige de l'Office qu'il se tienne informé sur une vaste gamme de questions relatives à l'énergie, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du Canada, qu'il fasse des recommandations au gouvernement sur les questions relevant directement de la compétence de l'Office ou sur lesquelles il est expressément invité à fournir des conseils. Outre les études et les rapports permanents produits par l'Office sur des questions liées à l'énergie, la Loi sur l'ONE prévoit aussi la mise en oeuvre d'études, d'enquêtes et de rapports particuliers, à la demande du Ministre.

Pour pouvoir agir efficacement, l'Office doit continuer à surveiller de près l'évolution des industries de production du pétrole et du gaz afin d'être constamment au courant des circonstances ayant une incidence sur l'offre à court et à long termes. L'Office continuera aussi de fournir, sur une base mensuelle, des conseils au Ministre sur les questions relatives au pétrole, au gaz et à l'électricité.

Principaux résultats	Facteurs de la charge de travail	Critères d'exécution
Évaluation continue de l'offre et de la demande d'énergie au Canada.	• Évaluer les commentaires reçus suite à la parution du rapport de décembre 1988. • Préparatifs en vue de la production du rapport de 1990.	• Efficacité de la liaison avec l'industrie. • Communication efficace de résultats d'analyses de grande qualité.
Tenir à jour des estimations de réserves et des prévisions de la capacité de production de gaz naturel et de pétrole.	• D'après les prévisions quant au nombre de de gisements et de puits à évaluer. (Voir figures 12.1 et 12.2)	• Livraison, en temps opportun, de renseignements exacts sur les réserves devant servir aux décisions relatives aux installations et aux exportations.

Figure 12.1

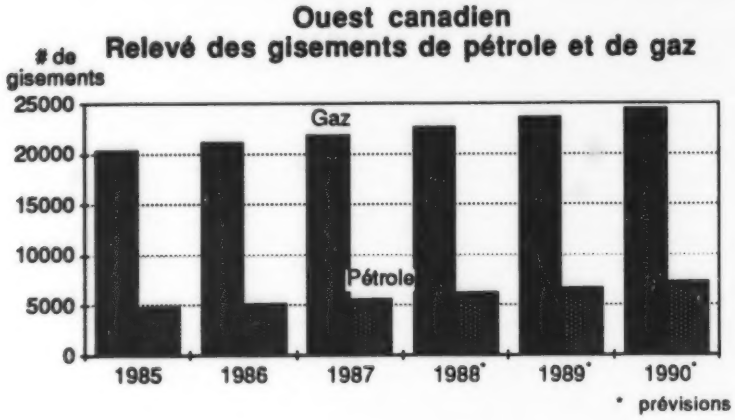
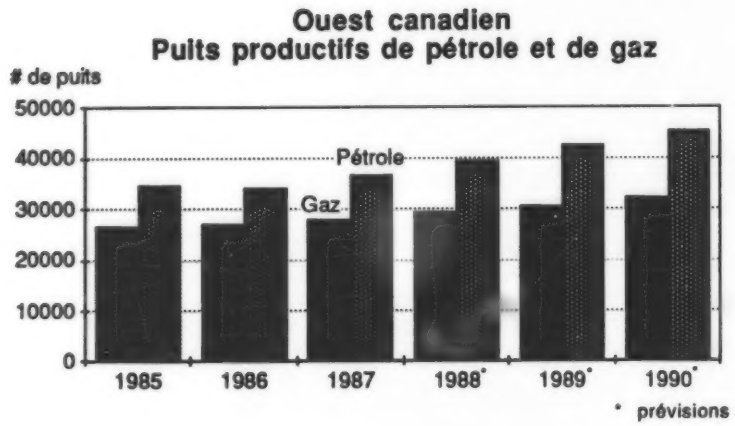


Figure 12.2



5. Administration

Objectif: Assumer la direction administrative et fournir des services de gestion; cela comprend les services suivants: administration, finances, personnel, communications, planification et examen, informatique et bibliothèque.

Description: L'administration mobilise 73 années-personnes, c'est-à-dire 21 % de l'ensemble des années-personnes.

Les principaux résultats et les facteurs de rendement pour cette sous-activité sont exposés ci-après:

Principaux résultats	Facteurs de la charge de travail	Critères d'exécution
Fournir un soutien complet aux gestionnaires en finances, en administration et en ressources humaines.	• Élaborer un règlement en matière de recouvrement des coûts et entreprendre des consultations avec l'industrie. • Moderniser le système de classement des dossiers de l'Office.	• Préparation d'une deuxième présentation au Conseil du Trésor sur le recouvrement des coûts d'ici l'automne 1989. • Soutien amélioré aux activités menées en application de la Loi sur l'accès à l'information et de la Loi sur la protection des renseignements personnels.
Améliorer les communications de l'Office avec des intervenants de l'extérieur.	• Mettre à jour les bulletins d'information. • Compléter l'automatisation de la bibliothèque de l'Office.	• Meilleure compréhension des procédures et des règlements de l'Office. • Efficacité accrue dans l'extraction d'information destinée à l'ONE et au public. • Efficacité accrue du service au public.
Améliorer les communications internes de l'Office.	• Privilégier la diffusion d'information tion "factuelle" dans le bulletin interne.	• Meilleure compréhension du rôle de l'Office. • Moral des employés rehaussé.
Maintenir un processus de vérification interne et de révision de programme efficace et efficient.	• Mener des vérifications et des révisions de programme planifiés.	• Rapports de vérifications et de révisions de programme pertinents et opportuns. • Identification des possibilités d'accroissement de la productivité. • Dépistage rapide des problèmes.

Principaux résultats	Facteurs de la charge de travail	Critères d'exécution
Mener à bien la mise en oeuvre de la stratégie de bureautique de l'Office, y compris le réseautage.	• Établir et intégrer des communications intersystèmes.	• Productivité opérationnelle et administrative accrue. • Frais d'entretien et d'exploitation des systèmes réduits.

Section II
Renseignements supplémentaires

A. Aperçu des ressources du Programme

1. Besoins financiers par article

Les besoins financiers par article de l'Office national de l'énergie, présentés au figure 13, reflètent une augmentation de 6,8 % du budget des dépenses de 1989-1990 par rapport aux prévisions de 1988-1989.

Figure 13: Détail des besoins financiers par article (en milliers de dollars)

	Budget des dépenses 1989-1990	Prévu 1988-1989	Réel 1987-1988
Personnel			
Traitements et salaires	17 259	15 800	18 716
Contribution aux régimes d'avantages sociaux des employés	2 675	2 665	3 126
Autres coûts en personnel	100	50	54
	20 034	18 515	21 896
Biens et services			
Transport	795	730	695
Affranchissement et fret	100	80	99
Communications	175	165	165
Information	115	105	37
Formation	245	224	197
Services d'informatique	125	115	107
Autres services professionnels et spéciaux	765	719	490
Location de matériel informatique	280	295	265
Autres locations	330	335	348
Services aux locataires	300	575	85
Autres achats de services de réparation et d'entretien	265	191	196
Fournitures de bibliothèque	200	180	180
Autres services d'utilité publique, fournitures et approvisionnements	280	232	317
	3 975	3 946	3 181
Total des dépenses de fonctionnement	24 009	22 461	25 077
Capital - Acquisition de matériel	475	456	541
Dépenses totales	24 484	22 917	25 618

2. Besoins en personnel

Les dépenses en personnel représentent 82 % des dépenses totales de fonctionnement du Programme. Un aperçu des besoins en personnel du Programme est présenté à la figure 14.

Figure 14: Détail des besoins en personnel

	Années-personnes autorisées			Échelle des traitements actuels	Provision pour le traitement annuel moyen
	1989-1990	1988-1989	1987-1988		1989-1990
Gestion	26	30	34	56 200 - 123 400	90 241
Scientifique et professionnelle					
Vérification	-	-	5	31 837 - 80 700	-
Économique, sociologie, statistique	30	32	40	16 185 - 77 100	55 118
Génie et arpentage	33	35	36	25 715 - 92 700	55 858
Droit	9	9	9	24 024 - 111 700	58 756
Sciences physiques	37	37	41	19 957 - 80 700	58 464
Autres	2	2	4		
Administration et service extérieur					
Services administratifs	27	28	31	15 178 - 64 300	38 910
Commerce	39	40	46	16 748 - 69 116	61 322
Gestion des systèmes d'ordinateurs	12	10	14	21 787 - 70 665	46 053
Gestion des finances	3	3	5	14 100 - 63 177	56 642
Gestion du personnel	4	5	5	14 737 - 60 493	49 268
Administration des programmes	6	5	12	15 178 - 64 300	41 760
Autres	4	4	4		
Technique					
Soutien des sciences sociales	14	10	14	14 009 - 64 044	38 977
Autres	7	8	10		
Soutien administratif					
Commis aux écritures et aux règlements	45	46	57	14 338 - 35 194	24 913
Secrétariat, sténographie et dactylographie	42	49	58	14 210 - 35 419	27 187
Autres	6	5	8		

	Non-contrôlées Années-personnes autorisées			Échelle des traitements actuels	Provision pour le traitement annuel moyen
	1989-1990	1988-1989	1987-1988		1989-1990
Autre	10	-	-	0 - 147 700	106 227

Nota: Les colonnes des années-personnes présentent la répartition prévue, par groupe professionnel, des années-personnes autorisées pour le Programme. La colonne de l'échelle des traitements actuelle illustre l'échelle des traitements de chacun des groupes professionnels au 2 novembre 1988. Dans la colonne du traitement moyen figurent les coûts estimatifs du traitement de base, y compris la provision pour les conventions collectives, les augmentations annuelles, les promotions et la rémunération au mérite, divisés par le nombre d'années-personnes du groupe professionnel. Les changements dans la répartition des éléments servant de base aux calculs peuvent avoir un effet sur la comparaison des moyennes d'une année à l'autre.

3. Coût net du Programme

Le Budget des dépenses du Programme ne comprend que les dépenses qui doivent être imputées sur ses crédits votés et ses autorisations législatives. La figure 15 présente d'autres éléments de coût ainsi que les revenus prévus dont il faut tenir compte pour établir le coût estimatif net du Programme.

Figure 15: Coût net du Programme pour 1989-1990 (en milliers de dollars)

Budget principal 1989-1990	Plus autres coûts	Coût total du Programme	Moins recettes	Coût estimatif* net du Programme 1989-1990	1988-1989
24 484	2 243	26 727	250	**26 477**	26 841

Les autres coûts comprennent: (milliers de dollars)

- o locaux fournis sans frais par TPC 1 793
- o avantages sociaux des employés constitués de la contribution de l'employeur aux primes d'assurance et des frais payés par le SCT - 1 200 $ par année-personne; 415
- o émission des chèques et autres services comptables fournis par ASC. 35

* La diminution qui se reflète dans le coût estimatif net du Programme entre 1988-1989 et 1989-1990 est principalement attribuable à la diminution des frais au titre des locaux.